

Mari Niemelä ja Niina Sirviö

MATKAILUMAATILAN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Opinnäytetyö
Kajaanin ammattikorkeakoulu
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala
Matkailun koulutusohjelma
Kevät 2007



**Kajaanin
ammattikorkeakoulu**

OPINNÄYTETYÖ TIIVISTELMÄ

Koulutusala Matkailu-, ravitsemis- ja talousala	Koulutusohjelma Matkailun koulutusohjelma
Tekijä(t) Mari Niemelä ja Niina Sirviö	
Työn nimi Matkailumaatilan liiketoimintasuunnitelma	
Vaihtoehtoiset ammattiopinnot	Ohjaaja(t) Tarja Huovinen
	Toimeksiantaja Jouni Karjalainen Onnelan Matkailumaatila, Kajaani
Aika Kevät 2007	Sivumäärä ja liitteet 35+21
<p>Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan liiketoimintasuunnitelman laatimista matkailumaatilan näkökulmasta. Työssä syvennytään tarkastelemaan maaseutua sekä liiketoimintasuunnitelman merkitystä ja sen eri osa-alueita. Opinnäytetyö on toteutettu Onnelan matkailumaatilan toimeksiantona ja sisällössä on pyritty tuomaan esille tämän yrityksen kannalta oleelliset asiat.</p> <p>Onnelan matkailumaatila sijaitsee Kajaanissa Oulujärven rantamaisemissa, Vuolijoen kaupunginosassa. Tilaa ympäröi kaunis ja puhdas luonto sekä maaseudun rauha. Onnela tarjoaa majoitus-, ohjelma-, juhla-, kokous- ja ruokapalveluja. Tällä hetkellä yritys toimii maatalouden sivuelinkeinona ja sen rekisteröimistä harkitaan. Työn tarkoituksena on ollut luoda yrityksen perustyökalu, jota voidaan helposti täydentää sekä muuttaa yritystoiminnan laajentuessa ja rekisteröinnin tapahtuessa.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tuloksena on syntynyt Onnelan matkailumaatilan liiketoimintasuunnitelma. Se on tiivis esitys yrityksen toiminta-ajatuksista ja liikeideasta, resursseista, strategiasta sekä tulevaisuuden visiosta. Lisäksi suunnitelmassa on arvioitu yrityksen toimintaympäristöä, liiketoiminnan riskejä sekä markkinointia ja tuotekehitystä. Yritykselle on myös laskettu rahoitus- ja kannattavuuslaskelma yhdelle vuodelle.</p>	
Kieli	suomi
Asiasanat	maaseutumatkailu, liiketoimintasuunnitelma
Säilytyspaikka	<input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun Kaktus-tietokanta <input checked="" type="checkbox"/> Kajaanin ammattikorkeakoulun kirjasto

School Tourism	Degree Programme Tourism
Author(s) Mari Niemelä ja Niina Sirviö	
Title Setting up Rural Tourism Company Case: Business Plan for Onnela Farm	
Optional Professional Studies	Instructor(s) Tarja Huovinen
	Commissioned by Jouni Karjalainen Onnelan matkailumaatila, Kajaani
Date Spring 2007	Total Number of Pages and Appendices 35+21
<p>The purpose of this thesis was to create a business plan for a farm based tourism company. The plan would serve as a basic tool for Onnelan matkailumaatila, which provides accommodation, activities, meeting and catering services. The study was commissioned by Jouni Karjalainen from Onnelan matkailumaatila.</p> <p>The paper includes a theoretical part and a business plan for Onnelan matkailumaatila. The method used in this thesis was desk research. The business plan was written together with the commissioner.</p> <p>The Onnela business plan is a brief presentation of the company's business idea, resources, strategy and future. The operational environment of the rural tourism business, its risks, marketing and product development were assessed. The statements of cash flow and profitability were also made.</p>	
Language of Thesis finnish	
Keywords	rural tourism, business plan
Deposited at	<input checked="" type="checkbox"/> Kaktus Database at Kajaani University of Applied Sciences <input checked="" type="checkbox"/> Library of Kajaani University of Applied Sciences

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 MAASEUTUMATKAILU	3
2.1 Maaseutu	3
2.2 Maaseutumatkailun määritelmä	4
2.2.1 Matkailun ohjelmapalvelut	6
2.3 Maaseutumatkailu Kainuussa	6
3 LIIKETOIMINNAN SUUNNITTELU	9
3.1 Liiketoimintasuunnitelma	9
3.2 Toiminta-ajatus ja liikeidea	10
3.3 Toimintatapa ja resurssit	11
3.4 Lähtökohta-analyysit	12
3.4.1 Ympäristöanalyysi	13
3.4.2 Kilpailija-analyysi	13
3.4.2 Yhteenvedoanalyysi	14
3.5 Yrityksen strategia	14
3.5.1 Strategiset tavoitteet	15
3.5.2 Kilpailustrategiat	16
3.6 Yrityksen visio	17
3.7 Taloushallinto	18
3.7.1 Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat	19
3.7.2 Rahoituksen hakeminen	20
3.8 Markkinointisuunnitelma	21
3.9 Tuotekehityssuunnitelma	22
3.10 Liiketoiminnan riskit	23
3.10.1 Riskien ennaltaehkäisy ja hallinta	25
4 ONNELAN MATKAILUMAATILA	26
4.1. Vuolijoki	27
5 POHDINTA	29
LÄHTEET	31

LITTEET

1 JOHDANTO

Liiketoiminnan suunnittelu on tärkeä lähtökohta yrityksen perustamiselle. Suunnittelun tärkein työkalu on liiketoimintasuunnitelma. Se jäsentää ja selkeyttää tulevaa liiketoimintaa sekä kokoaan yhteen yrittäjän ajatukset yritysideoista, toimintaympäristöstä ja tulevaisuuden visioista. Liiketoimintasuunnitelma sisältää kuvauksen yrityksen toiminta-ajatuksista ja liikeideoista, resursseista, strategiasta sekä yrityksen tulevaisuuden kuvasta. Lisäksi arvioidaan yrityksen toimintaympäristöä, liiketoiminnan riskejä sekä tehdään laskelmia toiminnan kannattavuudesta.

Syksyllä 2006 mietimme opinnäytetyömme aihetta. Saimme kuulla vuolijokelaisesta Onnelan matkailumaatilasta ja yrityksen mahdollisesta opinnäytetyön tarpeesta. Kiinnostuksemme heräsi Onnelan sijainnin ja ainutlaatuisten ohjelmapalvelujen vuoksi, joten otimme yhteyttä yrittäjään. Pohdimme yhdessä yrittäjän kanssa, miten kehittäisimme Onnelan yritystoimintaa ja päädyimme liiketoimintasuunnitelmaan. Yritys on toiminut jo muutaman vuoden ajan maatalouden sivuelinkeinona, mutta tarkoituksena on tehdä muutaman vuoden sisällä virallinen yrityksen rekisteröinti.

Onnelan sijainti Oulujärven läheisyydessä antaa yritykselle hyvät mahdollisuudet kehittää matkailuelinkeinoja. Ympäröivä luonto on yrityksen vahvimpia valtteja. Aito maalaismaisema ihmisineen sekä kiireettömyys ja rauha luovat elämyksiä. Onnelan matkailumaatila aloitti toimintansa tarjoamalla majoituspalveluja. Sittemmin toiminta on laajentunut ohjelma-, juhla-, kokous- ja ruokapalveluihin. Yrittäjän ehtymätön ideapankki tuottaa vuosittain uusia tuotteita, erityisesti ohjelmapalveluja. Täydellinen omistautuminen käytännön työlle on hidasnuttu liiketoiminnan kirjoittamista sanoiksi ja numeroiksi paperille. Työmme tarkoituksena on ollut luoda yrityksen perustyökalu, jota voidaan helposti täydentää sekä muuttaa yritystoiminnan laajentuessa ja rekisteröinnin tapahtuessa. Toisena työn motiivina oli oma kiinnostus aikaan saada opinnäytteenä tuotos, joka palvelisi myös meitä tulevaisuudessa.

Opinnäytetyömme teoriaosassa olemme käsitelleet maaseutumatkailua, liiketoiminnan suunnittelua sekä Onnelan matkailumaatila. Maaseutumatkailua tarkastelevassa osiossa perehdytämme alan teoriaan ja tutkimuksiin sekä matkailun ohjelmapalveluihin. Myöhemmin syvennymme liiketoiminnan eri osa-alueiden suunnittelun teoriaan. Olemme pyrkineet tuomaan

esille ne asiat, jotka ovat tämän yrityksen kannalta oleellisimpia. Lopuksi kerromme Onnelan matkailumaatilasta ja sen toiminta-alueesta. Työn liitteenä on Onnelan matkailumaatilan liiketoimintasuunnitelma

2 MAASEUTUMATKAILU

Yhteiskunnassamme on tapahtunut elinkeinorakenteen muutoksia, jotka ovat omalta osaltaan vaikuttaneet myös maaseutumatkailun kehitykseen. Suurimmat muutokset maaseudulla näkyvät eniten sen elinkeinorakenteessa ja elintavoissa. Maaseudun väestö on ikääntynyttä sekä palvelutaso ja infrastruktuuri ovat taantuneet. Matkailusta on muodostunut merkittävä keino säilyttää ja kehittää maaseudun palvelurakennetta sekä elävöittää autioituvien kylien elämää. Maaseudun perinteiset elinkeinot kaipaavat tuekseen uusia elinkeinoja sekä pienyritystä. Useissa maaseutualueiden kehittämisstrategioissa on painopisteeksi nostettu nimenomaan matkailu. Sen odotetaan vastaavan nykyaikaisen matkailutuotteen kuluttajan kysyntään, joka arvostaa luonnonläheisyyttä ja maaseudun rauhaa. (Lassila 2004, 97–98.)

Maaseudun suosio matkakohteena on kasvanut. Maaseutumatkailupalvelujen on tutkittu kiinnostavan 90 % suomalaisista. Suosiota ovat kasvattaneet erityisesti Bed & Breakfast –kohteet, ohjelmapalvelut sekä maatilalomat. Suosituin maaseutumatkailun muoto on mökki- vuokraus. Maaseudulla matkailu- ja virkistyspalveluja tarjoaa yli 3 500 yritystä ja ne työllistävät yhteensä noin 5 700 henkilöä. Maaseutumatkailun asiakkaita 80 % tulee Suomesta ja 20 % ulkomailta. Kasuvia asiakasryhmiä ovat lapsiperheet sekä harraste- ja kaveriporukat. Myös kokousasiakkaiden määrä on kasvussa. (Maakuntien Parhaat 2005.)

2.1 Maaseutu

Maaseudun käsitettä käytetään yleisesti, mutta sitä ei voi määritellä yksiselitteisesti. Yleinen käsitys on, että maaseutu sijaitsee taajamien ulkopuolella. Maaseudun käsitettä tulisi kuitenkin tarkastella useammista näkökulmista, sillä 90 % Suomen pinta-alasta on maaseutua. Suomessa maaseudulla tarkoitetaan haja-asutusalueita ja alle 500 asukkaan taajamia. Kansainvälisessä määrittelyssä kriteerinä käytetään asukastiheyttä. Tämän muun muassa WTO:n käyttämän määritelmän mukaan alue, jolla on alle 150 asukasta neliökilometrillä, on maaseutua. (Hemmi

2005, 186.) Suomessa maaseudun määrittelyyn liitetään usein myös alkutuotannon suuri osuus elinkeinosta, haja-asuttaneisuus ja syrjäisyys suurista keskuksista (Lassila 2003, 8).

Maaseutu luokitellaan kaupunkien ja taajamien läheiseen maaseutuun, ydinmaaseutuun ja syrjäiseen maaseutuun. Suurin osa maaseutumatkailuyrityksistä toimii ydinmaaseudulla, mutta yrityksiä on myös syrjäisellä maaseudulla. Maaseutua voidaan luokitella myös elinkeinorakenteen avulla. Luokkia on kolme ja ne ovat teollisen perinteen maaseutu, uudistuva maaseutu ja perinteinen maaseutu. Luokittelu perustuu yritystiheyteen ja teollisten yritysten teknologiatasoon, uusiutumiskykyyn sekä työvoimavarantoon. (Hemmi 2005, 186.)

Matkailijoiden mielikuvat maaseudusta yhdistyvät usein pelkästään maatalouteen. Nähdään, että maaseutu on maatalouteen liittyvä elämänmuoto, jossa harjoitetaan maanviljelystä, karjataloutta ja metsätaloutta. Maaseudun ihmiset puolestaan käsitetään maataloustuottajina, jotka tuottavat kaupunkilaisten käyttöön elintarvikkeita. Kuitenkin maaseutu on useimmalle kaupunkilaiselle kesäinen lomanviettopaikka tai toinen koti, jolle ominaista on tila, väljyys ja rauha sekä maaseutukulttuuri. (Hemmi 2005, 186.)

2.2 Maaseutumatkailun määritelmä

Maaseutumatkailua on määritelty kirjallisuudessa usealla eri tavalla. Määrittelyihin ovat vaikuttaneet erilaisista kansallisista ja kulttuurisista syistä johtuvat tulkinnat sekä maantieteellisistä tai kulttuurisista lähtökohdista tehdyt tulkinnalliset rajavedot. Huomioitavaa on, että kaikki maaseudulla tapahtuva matkailu ei ole maaseutumatkailua. (Lassila 2003, 12.)

Maaseutumatkailu on se osa matkailuelinkeinoa, joka hyödyntää tehokkaasti maaseudun luontaisia voimavaroja. Se perustuu maaseudun luontoon, maisemaan, kulttuuriin ja ihmisiin. Maaseutumatkailussa yhdistyy myös ekologisesti, sosiaalisesti, taloudellisesti ja kulttuurisesti, suomalainen väljä ja rauhallinen maaseutu sekä maaseudun ihmisten monipuolinen osaaminen, kestävän matkailun periaatetta noudattaen. (Matkailun teemaryhmä 2000)

Maaseutumatkailu on myös perhe- ja pienyrittäjyyteen perustuvaa asiakaslähtöistä matkailun yritystoimintaa. Ihmisten mielissä maaseutumatkailu rajoittuu usein maatilamatkailuksi. Tämä on kuitenkin vain pieni osa maaseudun matkailutarjontaa. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryh-

mä 2006, 4.) Tunnetuin maaseutumatkailunmuoto on mökkivuokraus, vaikka nykyään maaseutumatkailu käsittää majoitus- ja ravitsemispalvelujen lisäksi myös matkailun ohjelmapalveluja (Lassila 2004, 99).

Maaseutumatkailu on käsite, jota tyypillisesti käytetään keskusteltaessa maaseudun kehittämisestä. Maaseutumatkailu ei ole kuitenkaan itsenäinen toimiala, vaan sen tarjoamat palvelut jaetaan ravitsemis-, majoitus-, ohjelma-, kuljetus- ja oheispalveluihin. (Matkailun teemaryhmä 2000.) Maaseutumatkailua kehittää, tutkii ja tukee useat eri toimijat. Tunnetuimpia ovat julki-set valtakunnallisen tason toimijat, kuten Maa- ja metsätalousministeriö, Lomalaidun ry, Lomarengas Oy sekä Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä. (Hemmi 2005, 203 – 204.)

Maa- ja metsätalousministeriö vastaa maaseutupolitiikasta ja maaseudun kehittämisestä. Ministeriön tehtävänä on osallistua suoranaisesti tai välillisesti maaseutumatkailun kehittämiseen sekä sen tutkimiseen ja selvitystoimintaan. (Hemmi 2005, 2003.) Lomalaidun ry puolestaan on maaseutumatkailua kehittävä yhdistys. Sen tarkoituksena on edistää maaseutumatkailua toimialana, parantaa alan yritysten ja yrittäjien toimintaedellytyksiä sekä toimia alan asiantuntijana ja vaikuttajana. (Lomalaidun ry 2006.) Mökki- ja maaseutulomia markkinoi Lomarengas Oy. Se aloitti toimintansa yhdistyksenä vuonna 1967 ja muuttui osakeyhtiöksi 1997. Lomarengas perustettiin maaseutu- ja mökkilomien tuottajien yhdyssiteeksi ja kotimaisen lomaviihteen edistämiseksi. Samalla yhtiö jatkaa samannimisen yhdistyksen hoitamaa maaseutumatkailupalvelujen markkinointia, myyntiä ja tuotteistamista. Lomarengas omistavat suurilta osin maaseutumatkailuyrittäjät. (Hemmi 2005, 206.)

Maaseutumatkailun teemaryhmä on toiminut yli kymmenen vuoden ajan, jonka aikana maaseutumatkailu on saavuttanut merkittävän aseman matkailuelinkeinossa. Aiempi Maaseutumatkailun teemaryhmä muuttui 1.1.2006 Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmän matkailun teemaryhmäksi. Teemaryhmän toiminta ulottuu koko Suomeen, ja se on toiminut käynnistäjänä lukuisissa hankkeissa sekä kannustanut alueelliseen yhteistyöhön. (Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä 2006, 4.) Teemaryhmän tehtäviin kuuluu ohjelmallisuuden lisääminen maaseutumatkailun kehittämisessä, tiedonvälitys, maaseutumatkailun toimintaedellytysten parantaminen, markkinoinnin tehostaminen, osaamisen syventäminen sekä pysyvien rakenteiden vahvistaminen. Teemaryhmä työskentelee käyttäen apunaan työryhmiä, alueellisia toimijaryhmiä sekä niiden muodostamaa verkostoa. Tiedotuksen ja tiedonvälityksen pääkanavia ovat internet-sivut ja kaksi kertaa vuodessa ilmestyvä Maaseutumatkailu-lehti. (Matkailun teemaryhmä 2006.)

2.2.1 Matkailun ohjelmapalvelut

Matkailun ohjelmapalvelut ovat voimakkaasti kasvava matkailun osa-alue niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Varsinaisten matkailun peruspalvelujen, kuljetusten sekä majoitus- ja ravitsemispalvelujen lisäksi matkailija haluaa matkaansa myös muuta sisältöä. Matkan aikana halutaan oppia uutta, kokea jännitystä, nauttia kulttuurista ja luonnosta sekä liikkua ja hoitaa itseään. Matkalle lähdetään myös hakemaan elämyksiä. (Verhelä & Lackman 2003, 5.)

Ohjelmapalvelulle on olemassa useita eri määrittelyjä. Kauppa- ja teollisuusministeriö määrittelee ohjelmapalvelut matkailutuotteeseen liittyviksi aktiviteeteiksi, jotka muodostavat matkan toiminnallisen osan. Ohjelmapalveluja ovat esimerkiksi luontoon liittyvät ohjatut aktiviteetit, rakennetut aktiviteetti- ja huvikohteet, harrastus- ja virkistyspalvelut sekä kulttuuri- ja taidetapahtumat. Opetushallitus määrittelee matkailun ohjelmapalvelut laajemmin. Sen mukaan ohjelmapalvelut ovat omatoimisia tai ohjattuja toimintoja pohjautuen luontoon, kulttuuriin, viihteeseen, liikuntaan tai terveyteen. Palvelujentuottaja voi lisäksi tarjota esimerkiksi aamiaismajoitus-, kokous-, koulutus- tai matkailuneuvontapalveluja. (Verhelä & Lackman 2003, 16–17.)

Eri vuodenajat mahdollistavat monipuolisten tuotteiden kehittämisen, mikä lisää matkailukysyntää Suomeen ja Suomessa (Heikkilä 2000, 21). Ohjelmapalvelut voidaan jakaa tyyppeihin, joita ovat luontomatkailu, liikuntamatkailu, terveystatkailu, kulttuurimatkailu, ruokamatkailu, perinnematkailu ja seikkailumatkailu. On kuitenkin muistettava, että palveluja ei aina voida luokitella esitetyllä tavalla. (Verhelä & Lackman 2003, 94.)

2.3 Maaseutumatkailu Kainuussa

Kainuu sijaitsee keskellä Manner-Suomea Oulujärven ympärillä. Kainuuseen kuuluvat Kajaanin ja Kuhmon kaupunkien ohella Hyrynsalmen, Paltamon, Puolangan, Ristijärven, Sotkamon, Suomussalmen ja Vaalan kunnat. Vuolijoen kunta liittyi Kajaaniin vuoden 2007 alus-

sa. Alueella on yhteensä noin 85 000 asukasta ja asutuksen historia on Suomen vanhimpia. Kainuun maisemia hallitsevat puhdas avara luonto: vaarat, metsät, vesistöt sekä suot. (Kainuu.fi 2006.) Yli 80 % Kainuun maa-alasta on metsämaata, mikä antaa maakunnalle erämaisen leiman (Tuokiokuvia ja tietoja Kainuun kulmakunnilta 2005).

Maakuntatasolla Kainuussa matkailulla on kolmanneksi suurin merkitys kokonaisliiketoiminnalla mitattuna (Kainuun maakuntaohjelma 2006–2010 2006, 41). Alan liikevaihto on viime vuosina kasvanut, mutta työllisyys on silti vähentynyt. Matkailijoiden määrä Kainuussa on lisääntynyt 2000-luvulla noin 13 %. Vilkkaimmat matkailukaudet ovat maaliskuu ja heinäkuu ja kaikista hiljaisin on toukokuu. Vuonna 2005 Kainuun majoitusliikkeissä kävi 763 506 yöpyjää, joista noin puolet oli ulkomaalaisia. Esimerkiksi Lapissa ulkomaalaisten osuus yöpyjistä oli noin 40–45 % ja Kuusamossa hieman yli 20 %. Majoitusliikkeiden käyttöaste tuona vuonna Kainuussa oli 41,9 %. Suurin käyttöaste oli Sotkamossa, mihin on vaikuttanut muun muassa Vuokatin matkailupalvelujen ympärivuotisuuden kehittyminen. (Kaikkonen, Korhonen & Huovinen 2006, 10–13.)

Matkailua pidetäänkin yhtenä tärkeimpänä kehitettävänä toimialana Kainuussa. Kainuun vahvuuksina pidetään alueen rikasta, puhdasta ja pohjoista luontoa. Matkailu on kansainvälistyvä elinkeino, mikä asettaa myös Kainuun matkailuyritykset uusien haasteiden eteen. Haasteiden edessä ovat erityisesti maaseutumatkailuyritykset. (Kaikkonen ym. 2006, 4.)

Kainuun matkailuyrityksistä suuri osa on pieniä ja ne sijaitsevat maaseutumaisessa ympäristössä. Mökkivuokraus on matkailijoiden eniten suosima majoitusmuoto. Tutkimuksien mukaan matkailijoiden mielikuvat Kainuusta liittyvät luontoon ja rauhaan, ja siksi Kainuun matkailuvalttina pidetäänkin juuri luonnonläheisyyttä sekä siihen liittyviä harrastemahdollisuuksia. Kainuusta on sanottu löytyvän myös ”lappimaiset olosuhteet”. (Kaikkonen ym. 2006, 23.)

Haasteina maaseutumatkailussa ovat yhteistyön merkityksen ymmärtäminen eri tahojen välillä sekä kansainvälinen matkailu ja siihen tarvittavat resurssit. Tärkeänä pidetään myös kielitaidon, palveluosaamisen ja tuoteturvallisuuden osaamistason parantamista sekä tuotanto- ja jakeluketjun hallintaa. Kainuun kovimpia kilpailijoita kesämatkailussa ovat Kuusamo, Oulu, Taivalkoski, Kalajoki ja Kuopio sekä talvimatkailussa Ruka – Kuusamo, Iso-Syöte, Ylläs, Levi ja Tahko. (Kaikkonen ym. 2006, 23, 46–47.)

Maaseutumatkailuyrittäjyyden ilmenemistä Itä-Suomessa on tutkittu Pohjois-Savon, Pohjois-Karjalan, Kainuun ja Etelä-Savon alueilla ammattikorkeakoulujen yhteistyönä. Vuonna 2003 valmistuneen tutkimuksen mukaan suurin osa (62 %) Kainuussa toimivista maaseutumatkailuyrittäjistä oli tuolloin miehiä. Yrittäjien peruskoulutuksen suhteen Kainuu eroaa muista alueista, sillä kansakoulun käyneitä yrittäjiä oli selvästi vähemmän kuin muilla alueilla. Tämä kuitenkin selittyy vastaajien iällä. Kainuussa kyselyyn vastasi muita alueita enemmän nuoria, enintään 30-vuotiaita, yrittäjiä. (Lassila 2003, 27.)

Kainuun yrittäjistä yli 60 % oli tehnyt palkkatyötä samalla paikkakunnalla ennen yrittäjäksi ryhtymistä. Maaseutumatkailuyrittäjillä yleisesti on voimakas yrittäjäystausta. Suurella osalla vastaajista oli yrittäjävanhemmat tai – sisaruksia. (Lassila 2003, 27–34.) Maaseudulla toimivat yritykset ovat suurelta osin perheyriksii. Usein molemmat aviopuolisot työskentelevät samassa yrityksessä, jolloin voidaan puhua myös pariskuntayrittämisestä. (Lassila 2003, 16.) Suurimmalla osalla matkailuyrityksistä toiminta oli osa muuta yrittäjyyttä. Päätoimisten matkailuyrittäjien osuus Kainuussa oli 38 %, mikä oli alueellisessa vertailussa kaikkein alhaisin. Kainuussa toimitaan kuitenkin suhteellisesti enemmän ympärivuotisesti ja alueen suurin toimiala on ohjelmapalvelut muista alueista poiketen. (Lassila 2003, 35–38.)

3 LIKETOIMINNAN SUUNNITTELU

Yrittäjyyttä pidetään monitahoisena ilmiönä. Sen sanotaan olevan ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapa, joka saa yrityksen järjestäytymään ja toimimaan tehokkaasti asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Yrittäjä on kokonaisvastuussa yrityksestä ja omaa ylimmän päätäntävällän sekä auktoriteetin. (Lassila 2004, 100.) Matkailuyrittämisessä sen eri tyypit ja yrittäjät eroavat suuresti toisistaan. Maaseutumatkailuyrittäjällä voi yrittämisessään olla kyse sukupolvien traditioista ja perinteistä. Tällä tarkoitetaan sitä, että yrittäjä ei voi sulkea yrityksensä, toisin sanoen kotinsa, ovia vierailta ja olla omassa rauhassa. Muille matkailuyrittäjille tämä sen sijaan voi olla mahdollista. Maaseutumatkailuyrittäjän persoonalta vaaditaan siis paljon. (Borg, Kivi & Partti 2002, 21.)

Yrittäjää pidetään henkilönä, joka hallitsee omaa elämäänsä ja on oma-aloinen sekä omaa kyvyn tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Yrittäjyys vaatii joustavuutta sekä hyvää organisointi-, päätöksenteko- ja stressinsietokykyä. (Raatikainen 2006, 20 – 21.) Usein yrittäjään liitettäviä käsitteitä ovat myös ahkeruus ja sitkeys. Yhtenä yrittäjyyden motivaationa pidetään taloudellisia tavoitteita ja sen myötä koettavaa voiton nälkää. Hänen on uskallettava tarttua tilaisuuksiin, ottaa riskejä sekä uskottava itseensä ja liikeideaansa. (Borg ym. 2002, 21.)

Yrityksen perustaminen vaatii toimialasta riippumatta huolellista ja pitkäaikaista harkintaa sekä suunnittelua. Ennen yrityksen varsinaista perustamista tulisi toiminnan edellytyksiä analysoida vuosiksi eteenpäin liiketoimintasuunnitelman avulla. Perustettaessa matkailuyritystä on lisäksi huomioitava lakisääteiset vaatimukset ja hankittava tarvittavat viranomaisten luvat. (Heikkilä & Viljanen 2000, 94.)

3.1 Liiketoimintasuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelma on keskeinen väline matkailuyrityksen perustamisvaiheessa ja toiminnan jatkokehittämisessä. Se on kirjallinen esitys yrityksen liikeideasta ja sen toteutettavuudesta. Sen käyttöikä arvioidaan olevan kahdesta kolmeen vuoteen, mutta monia asioita on

osattava visioida huomattavasti pitemmälle. Suunnitelma laaditaan muun muassa rahoittajia varten, mutta ennen kaikkea sen on tarkoitus saada yrittäjä ajattelemaan tulevaa yritystoimintaansa riittävän tarkasti, jotta liiketoiminnassa tulevat yllätykset jäisivät minimiin. Suunnitelma myös ohjaa yrittäjää kohti asetettuja tavoitteita. (Holopainen & Levonen 2003, 52.)

Yritys hyöttyy oleellisesti liiketoimintasuunnitelmasta. Liiketoimintasuunnitelma viestittää yrityksen tulevasta toiminnasta sekä testaa ideat ja ajatukset paperilla. Juuri asioiden paperille kirjaaminen johdattaa yrittäjää hahmottelemaan yrityksen toiminnan kokonaisuuden niin toiminnallisesti kuin ajallisesti. Hyödyn maksimoimiseksi liiketoimintasuunnitelman tulisi olla selkeä ja tiivis sekä olennaiseen keskittyvä. Matkailuyrityksestä riippuen suunnitelman pituus voi vaihdella, mutta yleinen ohjepituus on 10 – 30 sivua. Tekstin kriteerinä on asiallisuus ja kriittisyys sekä looginen johdonmukaisuus. Liiketoimintasuunnitelma ei vastaa tarkoitustaan, jos se tehdään vain rahoittajia varten, kuvailee ainoastaan tätä päivää, aliarvioi riskejä tai on pelkästään markkinoiva yritysesite. (Opetushallitus 2006.)

Liiketoimintasuunnitelman sisällöstä on tehty useita listauksia ja ehdotelmia. Perussisältönä pidetään sitä, että liiketoimintasuunnitelman sisällössä tulisi olla perustiedot sekä kuvaus yrityksestä ja perustajasta, perustelut yrityksen perustamiselle ja suunnitellulle liikeidealle, kuvaus tulevasta liiketoiminnasta, pääoman tarve ja rahoitus sekä kannattavan toiminnan edellytykset. Sisällössä tulee myös olla yrityksen SWOT –analyysi ja yhteenveto sekä johtopäätökset. (Holopainen 2003, 52.) Liiketoimintasuunnitelman sisältö riippuu olennaisesti yrityksen toimialasta. Suunnitelman runko tulisi rakentaa mahdollisimman selkeäksi ja yritystä itseään parhaiten palvelevaksi. Sisällön päivitys on paikallaan varsinkin jos yritys havaitsee ympäristössään muutoksia tai mahdollisuuksia sekä jos yritys ei pysty pitämään päämääriään. (Pitkämäki 2001, 17.)

3.2 Toiminta-ajatus ja liikeidea

Yrityksen toiminta-ajatus on perussuunnan määrittelyä, ja se ilmaisee yrityksen olemassaolon tarkoituksen. Toiminta-ajatuksessa kerrotaan, mitä yritys on aikeissa ryhtyä tekemään ja millä tavoin. Usein se on muodostettu asiakkaiden tarpeiden pohjalta, joita yritys pyrkii tyydyttämään. Toiminta-ajatuksen luominen on pitkän tähtäyksen suunnittelua ja sen pohjalta synty-

vät liikeideat. Toimiva ja tehokas toiminta-ajatus ruokkii jatkuvaan uusien liikeideoiden kehittelyyn. (Heikkilä 2000, 97.)

Liikeidea poikkeaa toiminta-ajatuksesta ja on käsitteellisesti laajempi. Se kuvaa yrityksen tapaa menestyä valitulla toimialalla. Liikeidea määrittelee siis sen, kuinka toiminta-ajatus toteuttamalla yritys tuottaa rahaa ja saa aikaan kannattavan toiminnan. Liikeidea vastaa kysymyksiin mitä, kenelle ja miten toiminta-ajatus toteutetaan sekä määrittelee imagon, jolla yritys pyrkii tuotteitaan ja palvelujaan kohderyhmälle markkinoimaan. Liikeidea sisältää kuvauksen markkinoista, tuotteista ja palveluista sekä yrityksen organisaatiosta ja resursseista. Näillä tekijöillä kuvataan suhteellista etua ja vahvoja puolia kilpailijoihin nähden. Perustana liikeidean toimivuudelle on, että edellä mainitut osat sopivat yhteen. Vain silloin ne voivat toimia yrityksen menestystekijöinä. (Holopainen 2003, 22 – 23.)

Jokainen liikeidea on uniikki. Sitä ei kannata lähteä kopioimaan, sillä jokaisella yrityksellä on erilainen organisaatio sekä voimavarat ja niissä tapahtuu muutoksia jatkuvasti. Matkailualalla olosuhteet muuttuvat jatkuvasti ja siitä syystä liikeideaa on muokattava niiden mukaisiksi. Voidaan sanoa, että muutoksien vuoksi liikeidea ei ole koskaan täysin valmis. (Heikkilä 2000, 101 – 103.)

Matkailuyrityksen liikeideaa rakennettaessa tulisi kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin: kohderyhmään ja sen demografisiin tekijöihin, kilpailijoihin ja uusiin kilpaileviin yrityshankkeisiin, tuotteisiin ja palveluihin, liikepaikan sijaintiin, liikenneyhteyksiin, markkinointiin, työvoimamarkkinoihin sekä tuotekehitykseen. Pyrkimyksenä tulisi olla yksinkertaisuus ja liikeidean aistittavuus eli mielikuvat, jotka asiakas yrityksestä saa. Mielikuvan eli imagon luomiseen tulisi käyttää runsaasti aikaa ja resursseja, sillä epäonnistunut liikeidean ja imagon toteutus voi olla tuhoisaa. Hyvällä liikeideanrakenteen suunnittelulla varmistetaan, että yrityksessä tehdään oikeita asioita ja ne myös tehdään oikein. (Heikkilä 2000, 104.)

3.3 Toimintatapa ja resurssit

Yrityksen toimintatapa kuvaa sitä, miten palveluja tuotetaan ja milloin. Se kuvaa siis kaikkien toimintojen järjestämistä ja organisointia sekä sitä miten vastuualueet on jaettu. Toimintatapa

on myös kuvaus yrityksen johtamisesta ja henkilöstöresursseista sekä yritysysteistyöstä. (Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymä 2005.)

Yrityksen yksi tärkein menestystä määrittävä tekijä on sen sisäiset vahvuudet ja kyky hyödyntää niitä. Resurssit ovat panoksia yrityksen palveluprosesseihin. Toimiakseen kestävä kilpailuedun lähteenä on niiden oltava arvokkaita, harvinaisia ja kopioimattomia. (Sajasalo 2006.) Yrityksen resurssit voidaan jakaa inhimillisiin, organisatorisiin sekä fyysisiin ja taloudellisiin resursseihin. Yrityksen inhimillisinä voimavaroina pidetään markkinoinnin, tuottamisen ja yrittämisen yksilöllisiä kykyjä, joiden varassa yritys menestyy sekä saavuttaa kilpailuetua. Yksilölliset kyvyt ovat niitä taitoja ja tietoja, joita yrityksen henkilöstöllä on. (Pitkämäki 2001, 80–82.) Henkilöstöresurssien käyttöä tulisi suunnitella ja miettiä pitemmällä aikavälillä. Keskeistä on kartoittaa henkilöstömäärän tarve ja sen hankinnan organisointi sekä koulutuksen tarpeellisuus. (Kinkki & Isokangas 2003, 247–248.)

Organisatorisiin voimavaroihin kuuluvat työyhteisön into ja halu sitoutua yrityksen toimintaan, kulttuuriin, ilmapiiriin, suhdeverkostoon sekä jäsenten ja yrityksen kaikkien toimintojen tehokkaaseen yhteistoimintaan. Näiden lisäksi yritys voi hyödyntää ulkopuolisia organisatorisia voimavaroja, esimerkiksi julkisia yhteisöjä, järjestöjä, muita sidosryhmiä tai kumppanuuksia. (Pitkämäki 2001, 80 – 82.)

Fyysisiä resursseja ovat yrityksen toimitilat, tuotantolaitteet ja –koneet sekä työvälineet. Taloudellisia voimavaroja ovat sijoitettavissa oleva oma tai vieras pääoma, tulorahoitus ja kasvavirta. Toimivalla yrityksellä taloudellisia voimavaroja voivat olla myös yrityksen varallisuus, lainat sekä vakuudet. Näitä resursseja voidaan sanoa aineellisiksi. Aineettomia resursseja yrityksessä voivat olla esimerkiksi yrityksen maine tai innovaatioresurssit. (Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymä 2005.)

3.4 Lähtökohta-analyysit

Yrityksen toimintaympäristö elää jatkuvassa muutoksessa. Kaikkia mahdollisia muutostekijöitä ei voi selvittää vaan yleensä tarkastellaan keskeisimpiä tekijöitä. Liiketoimintasuunnitel-

massa tehtävän toimintaympäristön analyysin tavoitteena on hahmottaa yrityksen nykyinen toimintaympäristö ja siinä odotettavissa olevat muutokset.

3.4.1 Ympäristöanalyysi

Ympäristöanalyysi kuvaa sitä piiriä, jossa yritys toimii, ja tekijöitä, joilla on välillinen tai välitön vaikutus yrityksen jokapäiväiseen toimintaan (Pitkämäki 2001, 20). Yrityksen strategia on määriteltävä siten, että yritys pystyy hallitsemaan ympäristöään. Ympäristön kartoittamiseen voi käyttää apuna kolmea viitekehystä, joita ovat toimiala- ja kilpailumalli, yleiset ympäristötekijät sekä yrityksen sidosryhmät. Viitekehukset menevät joiltakin osin päällekkäin ja tämä osaltaan varmistaa, että analyysiin ei jää aukkoja. (Kamensky 2000, 114–115.)

Yleiset ympäristötekijät voidaan ryhmittää usealla tavalla. Yksi suosittu tapa on niin kutsuttu PESTE-malli. PESTE muodostuu sanoista: poliittiset, ekonomiset, sosiaaliset, teknologiset ja ekologiset ympäristötekijät. Yrityksen sidosryhmät tarkoittavat kaikkia niitä ryhmiä, joiden kanssa yrityksellä on tai voi olla tulevaisuudessa vuorovaikutussuhde. (Kamensky 2000, 115.)

3.4.2 Kilpailija-analyysi

Yritystä perustettaessa on perehdyttävä toimialan kilpailutilanteeseen. Yrityksen on tunnistettava muut samalla toimialalla ja markkina-alueella toimivat yritykset. Markkinatilannetta ja yrityksen sijoittumista kilpailutilanteessa on hyvä pohtia kilpailija-analyysin kautta. Tulevaisuuden mahdollisuuksien hahmottaminen on myös tärkeää, joten kannattaa tehdä pidemmän tähtäimen analyysijä esimerkiksi toimialan yritystoiminnan kehittymisestä. (Raatikainen 2006, 91.) Kilpailija-analyysissä kartoitetaan kilpailevan yrityksen tuotteet ja palvelut, asiakkaat, toimintatapa ja resurssit sekä vahvuudet ja heikkoudet. Lisäksi analysoidaan kilpailuetuja sekä yritysysteistä.

Toiminnassa olevan yrityksen ei kannata keskittyä liikaa kilpailuun. Yrityksen toiminnassa tulisi pääasiassa keskittyä palvelemaan asiakkaita ja tyydyttämään heidän tarpeitaan sekä suunnata voimavaroja yhteistyöhön ja verkostoitumiseen. Toimialan muita yrityksiä on kuitenkin hyvä seurata, sillä yritys voi ottaa oppia menestyvistä yrityksistä ja sitä kautta tunnistaa toimialan menestymisen edellytyksiä. (Pitkämäki 2001, 42.)

Yhteenvetoanalyysi

Yhteenvetoanalyysi kokoaa yhteen yrityksen menestymisen mahdollisuudet. Työkaluna voidaan käyttää SWOT-nelikenttäanalyysiä, jossa analysoidaan yrityksen sisäisiä resursseja eli vahvuuksia ja heikkouksia sekä ulkoisesta ympäristöstä johtuvia mahdollisuuksia ja uhkia. SWOT-analyysin tarkoituksena on tunnistaa ja arvioida yrityksen kriittiset tekijät ja niiden vaikutukset. Sisäiset vahvuudet ja heikkoudet kertovat yrityksen kyvystä vastata ulkoisiin uhiin ja mahdollisuuksiin. (Borg ym. 2002, 108–112.)

Keskeistä on muun muassa analysoida, millaiset ovat erilaistumisen mahdollisuudet, riittävätkö yrityksen voimavarat, mikä on asema markkinoilla sekä onko kilpailuasema sopiva. Muita huomioitavia seikkoja ovat koulutus, strateginen suunnittelu ja markkinointi. Yrityksen ulkoisen ympäristön tuottamat mahdollisuudet ja uhat tarkoittavat yritykseen vaikuttavia kontrolloimattomia tekijöitä. (Borg ym. 2002, 108–112.)

Yrityksen strategia

Yrityksen pysyvä menestys perustuu strategiaan. Strategialla tarkoitetaan sitä menetelmien, perusratkaisujen ja suuntaviivojen joukkoa, jolla asetetut päämäärät ja tavoitteet saavutetaan. Strategia on yrityksen keino hallita toimintaympäristöään ja sen sisältöön kuuluvat myös oivallukset ja innovaatiot. (Kinkki 2003, 272.) Strategian lähtökohtana on muuttuva maailma eli yrityksen toimintaympäristö. Strategian laatimisessa on kysymys toiminnan keskeisten suuntaviivojen valinnasta sekä asioiden tärkeysjärjestykseen laittamisesta. Koko yrityksen henkilöstön on tiedettävä tehdyt valinnat, jotta ne voidaan toteuttaa määrätietoisesti. (Kamensky 2000, 17.)

Strategia on yrityksen työväline kilpailijoista erottumiseen, ja siihen voidaan liittää seuraavalaisia ominaisuuksia: tulevaisuuspainotteisuus, prosessin jatkuvuus, yrityksen tarkasteleminen kokonaisuutena sekä vastaaminen kysymyksiin miksi ja mitä. (Kinkki 2003, 272.) Hyvän strategian tunnistaa ensisijaisesti siitä, että yritys menestyy. Menestyminen edellyttää ainutlaatuisen ja erilaisen luomista suhteessa muihin yrityksiin. Strategian ainutlaatuisuus lähtee pienistä, mutta keskeisistä asioista. (Pitkämäki 2001, 89.)

3.4.2 Strategiset tavoitteet

Liiketoimintajärjestelmässä on kaksi perusosaa: yrityksen suhde ympäristöön ja yrityksen sisäinen prosessi. Yritys on viime kädessä taloudellinen hyöty-yksikkö ja sen tavoitteena on tulevaisuuden menestys. Näiden piirteiden pohjalta muodostuu neljä tavoiteryhmää, joita ovat taloudelliset tavoitteet, ulkoinen tehokkuus, sisäinen tehokkuus sekä kehittämistavoitteet. (Kamensky 2000, 187–188.)

Taloudelliset tavoitteet

Taloudellisten tavoitteiden tärkein asia on yrityksen pitkän tähtäimen kannattavuus. Ulkoisesti sitä parhaiten kuvaa yrityksen arvo ja sisäisesti jokin tulostittari. Kannattavuuden muodostumisen tarkasteluun kannattaa ottaa myös muita mittareita kuten erilaisia kateprosentteja. Yrityksen vakavaraisuus kertoo yritystoiminnan rahoitusriskin tasosta. Tavoitetaso vakavaraisuuden suhteen on riippuvainen toiminnan riskeistä sekä näkymistä. Yrityksen johdon on määriteltävä, minkälainen taso on riittävä, kun otetaan huomioon liiketoimintariski ja tulevaisuuden tarjoamat kasvumahdollisuudet, joihin tarvitaan vierasta pääomaa. (Kamensky 2000, 191–192.)

Ulkoinen ja sisäinen tehokkuus

Ulkoisen tehokkuuden tavoitteisiin kuuluvat ne asiat, joita yrityksen ja ympäristön välisestä suhteesta halutaan mitata. Asiakkaat ovat yrityksen tärkein tavoiteryhmä ja asiakassuhteita on

syytä tarkastella useasta näkökulmasta. Tavoitteita voidaan asettaa liittyen muun muassa palvelutasoon, asiakastyytyväisyyteen ja asiakasjakaumaan sekä yrityksen markkina- ja kilpailuasemaan. Toinen tärkeä tavoiteryhmä on liiketoimintaketjun alkupää eli toimittajat. Toimittajia koskevat tavoitteet voivat liittyä esimerkiksi palvelutasoon ja toimitusvarmuuteen. Lisäksi on olemassa muita ympäristötekijöitä, jotka ovat tärkeitä yrityksen strategiaa laadittaessa. Tällaisia ovat esimerkiksi tunnettuus ja maine sekä verkostoihin liittyvät tekijät. Sisäiseen tehokkuuteen taas kuuluvat koko liiketoimintaketjun tehokkuuteen liittyvät tavoitteet. Sisäisen tehokkuuden tavoitteita ovat läpimenoaika, kiertonopeudet, kuten myyntisaamisten kiertäminen, tuottavuus sekä laatu. (Kamensky 2000, 193–194.)

Kehittämistavoitteet

Kehittämistavoitteiden joukkoon tulisi nostaa muutamia tavoitteita, jotka ovat kaikkein tärkeimpiä tulevaisuuden menestymiselle. Vaihtoehtojen määrä kehittämistavoitteiden suhteen on rajaton. Kehittämistavoitteita voidaan asettaa liittyen esimerkiksi organisaatioon, resursseihin ja osaamiseen, palkitsemiseen, johtamiseen sekä organisaatiokulttuuriin. (Kamensky 2000, 195.)

3.5.2 Kilpailustrategiat

Yrityksen olemassaolo lähtee sen kyvystä tyydyttää ihmisten ja organisaatioiden tarpeita. Tässä onnistuminen vaatii aina resurssien ja osaamisen käyttöä. Kysynnän ja tarjonnan kohtaamiseen liittyy lähes poikkeuksetta kilpailutilanne. Yritys on kilpailukykyinen, kun se pystyy vastaamaan asiakkaan tarpeisiin kustannussuhteella, jolla asiakas on halukas käyttämään yrityksen palveluja ja tuotteita. Yrityksen kilpailustrategian ydinasia on kilpailuetu: miten se saavutetaan sekä miten sitä ylläpidetään ja vahvistetaan. Yritykset eivät kuitenkaan aina tiedosta omia kilpailuetujaan. Tämä edellyttääkin oman osaamisen ja voimavarojen tuntemista sekä myös kilpailutuntemusta. Todellisia kilpailuetuja voivat olla vain tekijät, jotka ovat asiakkaan arvostamia ja joista asiakas hyötyy. (Kamensky 2000, 198–200.)

Michael E. Portein mukaan yrityksen menestyksen takana ovat kolme perusstrategiaa, joita ovat kustannusjohtajuus, differointi eli erilaistaminen ja fokus eli keskittäminen. Kustannusjohtajuusstrategiassa yrityksen menestyksen perustana ovat alhaisemmat kokonaiskustannukset kuin muilla. Strategia on tyypillinen tilanteessa, jossa markkinat määräävät tietyn hinnan ja jolloin alhaisempiin kustannuksiin päässyt yritys voittaa. Valittaessa kustannusjohtajuusstrategia on tarkasteltava sen realistisuutta esimerkiksi vertaamalla kilpailijoihin. On pohdittava, voiko yritys olla kustannustehokkaampi kuin kilpailijat ja mihin se perustuu. Tämä edellyttää selvittämään kustannuseroja ja erilaisia kustannustekijöitä. Näitä kustannustekijöitä yrityksen on hyvä selvittää, vaikka kustannusjohtajuusstrategiaa ei valittaisikaan. (Kamensky 2000, 207–208.)

Differointistrategiassa yrityksen menestys perustuu kilpailijoita korkeampaan hintaan. Strategian edellytyksenä on, että asiakas kokee saavansa yritykseltä lisäarvoa kilpailijoihin nähden ja on valmis maksamaan siitä. Erilaisuus voi konkreettisesti näkyä myös suurempina myyntituloina. Differointi on vaativin strategia, sillä se edellyttää voimakasta panostusta kilpailuetujen hankkimiseksi ja niiden ylläpitoon. Myös tämän strategian valintaan kuuluu realistisuuden arviointi. On pohdittava, kokeeko asiakas todella differoinnin, onko asiakas valmis maksamaan differoinnin tuomasta edusta, onko erilaisuus helposti kopioitavissa sekä onko yrityksellä resursseja edun tuottamiseen ja ylläpitoon ilman lisäkustannuksia. (Kamensky 2000, 216–217.)

Fokusstrategiassa yritys valitsee kapea-alaisen tuote- tai markkinointisegmentin tai ryhmän segmenttejä ja pyrkii sen kautta saamaan joko kustannus- tai differointiedun. Fokusstrategiassa yritys rajaa kysyntää ja keskittyy vain tiettyyn osaan markkinoiden tarpeista tai asiakkaisista. Strategiassa rajataan myös kilpailua etsimällä ratkaisu, joka sulkee pois muita kilpailijoita. Keskittämiseen liittyy myös mahdollisuus keskittää osaamista ja resursseja. (Kamensky 2000, 219.)

3.5 Yrityksen visio

Yrityksen visio on näkemys tulevaisuuden kuvasta, jonka halutaan toteutuvan pitkällä aikavälillä. Visio on aktiivinen tahtotila, jota voidaan käyttää yrityksen strategisena työkaluna. Visio

on yleisluonteinen mutta keskeinen näkemys tulevaisuuden mahdollisuuksista sekä halutuista tulevaisuudenkuvista ja tapahtumista. Vision toteutuminen edellyttää yritykseltä aktiivista toimintaa sekä tarvittaessa sen muuttamista. (Borg ym. 2002, 103–107.) Mitä nopeammin ja monipuolisemmaksi yrityksen toimintaympäristö muuttuu, sitä tärkeämmäksi menestykselle tulee kyky luoda oma visio. Oikein osunut ja hyvin suunniteltu visio on yrityksen tärkeä pääoma, sillä visio ohjaa yrityksen valintoja sekä johtaa oikeisiin ratkaisuihin (Pitkämäki 2001, 87.)

Hyvän vision tunnusmerkkejä ovat selkeys, uskottavuus, vaikuttavuus, joustavuus, aikaulottuvuus ja suhde muuhun strategiseen suunnitteluun. Yrittäjän tulee selvittää itselleen vision rooli strategisessa suunnittelussa. Tärkeää on selvittää, miten visio on yhteydessä yrityksen toiminta-ajatuksen ja perusarvoihin sekä strategiaan tavoitteisiin ja analyyseihin. Vision on oltava uskottava ja johdonmukainen, jotta se johtaisi haluttuun toimintaan. Kaikkien yrityksessä on uskottava, että visio on mahdollista saavuttaa. Vision tulisi ennen kaikkea olla joustava, sillä sen ympäristössä tapahtuu kaiken aikaa muutoksia kunnianhimon ja pitkän aikajänteensä vuoksi. Tärkeää on määritellä visio riittävän pitkälle, esimerkiksi 10–30 vuotta eteenpäin. Visiota tarkistetaan vuosittain ja tehdään tarvittaessa hienosäätöä. (Kamensky 2000, 55 – 57.)

On vaikeaa määrittää, mihin kaikkeen visiossa tulisi ottaa kantaa, sillä usein ne ovat syntyneet hyvin luovan ajattelun tuloksena. Useimmiten yritysten visiot sisältävät ajatuksia liiketoiminnan laajuudesta tai kapeudesta, suuruudesta tai kasvusta, kilpailutilanteesta tai benchmarkingista, kilpailueduista, yritys- ja sidosryhmäkuvasta sekä muista organisaatioon liittyvistä asioista. Visiossa voidaan kertoa myös organisaation rakenteesta, resursseista ja yrityskulttuurista. (Kamensky 2000, 58 – 59.)

3.6 Taloushallinto

Yrityksen perustaminen edellyttää erilaisten taloudellisten laskelmien tekemistä, sillä liiketoiminnan jatkuvuuden tärkein edellytys on kannattavuus. Liikeidea ja sen toteuttaminen tulee pukea numeroiksi tekemällä erilaisia laskelmia. (Finnvera 2006a.) Lisäksi toiminnan on oltava tuottavaa, jotta yritys olisi kilpailukykyinen markkinoilla, sekä täyttää sen vaatimukset, joita

eri sidosryhmät siihen kohdistavat. Tärkeimpiä yrityksen kannattavuuden ja tuottavuuden laskelmia ovat investointi- ja käyttöpääoman tarvelaskelmat, rahoitus- ja katetarvelaskelma sekä tulossuunnitelma. (Raatikainen 2006, 130 – 133.)

Yrityksen rahoitus jaetaan tulo- ja pääomarahoitukseen. Tulorahoitus tarkoittaa menojen vähentämistä tuloista ja pääomarahoituksella tarkoitetaan omaa ja vierasta pääomaa. Vieraspääoma voi olla lyhyt- tai pitkäaikaista riippuen siitä missä ajassa se on maksettava takaisin. Lyhytaikainen vieras pääoma maksetaan takaisin yleensä vuoden kuluessa. Toiminnan jatkuvuuden kannalta olisi hyvä, jos yrittäjä voisi sijoittaa yritykseen omaa rahaa, mutta yrittäjän kannattaa selvittää myös ulkopuolisen rahoituksen ja avustuksien mahdollisuus. Avustuksilla tarkoitetaan rahaeriä, joita yrityksen ei tarvitse maksaa takaisin. Omaan rahoitukseen kuuluu myös yrittäjän omaisuuden sijoittaminen yrityksen toimintaan sekä mahdollisten sijoittajien rahoitus. Yrityksen ulkopuolista rahoitusta ovat esimerkiksi pankkilainat, rahoitusyhtiöiden tarjoamat rahoitusmuodot, vakuutusyhtiöiden sijoitusluotot, julkiset tuet sekä EU:n ja kansainvälisten rahoituslaitosten tarjoamat rahoitusvaihtoehdot. (Raatikainen 2006, 118 - 119.)

3.6.1 Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat

Yleisesti matkailuelinkeinossa käytetty kustannuslaskentatapa on katetuottolaskenta. Se sopii useiden laskentatilanteiden kuvaamiseen ja päätöksenteon avustamiseen. Se ei kuitenkaan ole mikään tietty ja määrämuotoinen laskentateknikka vaan joustava, eri tilanteisiin soveltuva yritysjohton työkalu. Usein puhutaankin katetuottoajattelusta, mikä tarkoittaa katetuottolaskennan periaatteiden ja ajattelutavan joustavuuden soveltamista eri tilanteiden laskentaongelmiin. Katetuottolaskennassa oletetaan, että yrityksellä on rahaa riittävästi kannattavan toiminnan pyörittämiseen eikä sen yhteydessä tarkastella rahoitusta. Kannattavuuslaskelmien tueksi on kuitenkin hyvä laatia erilaisia rahavirtojen- ja rahoituksen tasapainolaskelmia. (Heikkilä 2000, 211 – 212.)

Katetuottolaskelmissa kaikki kustannukset jaetaan kahteen ryhmään: muuttuviin ja kiinteisiin kustannuksiin. Yrityksen muuttuvat kustannukset ovat määräkustannuksia eli ne riippuvat myynnin määrästä. Myynnin lisääntyessä kustannukset kasvavat ja myynnin vähetessä kustannukset pienenevät. Tyypillisimpiä yrityksen muuttuvia kustannuksia ovat ainekustannuk-

set. Kiinteät kustannukset eivät ole myyntiin sidottuja kustannuksia vaan ne pysyvät samoina, vaikka myynti vaihtelisikin eri laskentakausina. Kiinteitä kustannuksia syntyy, vaikka yrityksessä ei kävisi yhtään asiakasta. Tavallisimpia kiinteitä kustannuksia ovat vuokrat, vakuutukset, hallintokustannukset, poistot sekä rahoituksen korot. Kiinteitä kustannuksia ei voi kohdistaa yksittäisille tuotteille, vaan ne liittyvät yrityksen kokonaisuuteen sekä toimintavalmiuden ylläpitämiseen. Kiinteät kustannukset katetaan yrityksen myyntikatteesta. (Heikkilä 2000, 211 – 214.)

Katetuottolaskennassa käytetään erilaisia tunnuslukuja. Tunnuslukujen avulla saadaan selkeä käsitys kannattavuudesta ja sen edellytyksistä. Yleisesti käytettyjä tunnuslukuja ovat muun muassa myynti- ja käyttökateprosentti, kriittinen liikevaihto sekä varmuusväli. Myyntikateprosentilla osoitetaan, kuinka suuri prosentuaalinen osuus liikevaihdosta jää yli muuttuvien kustannusten kiinteiden kulujen kattamiseksi ja tuloksen tuottamiseksi. Saatu luku on keskimääräisluku koko laskentakaudelta eri tuotteiden ja palvelujen yhteisestä myynnistä. Myyntikateprosentti on kannattavuuden suunnittelussa ja tarkkailussa tärkeä tunnusluku. Käyttökateprosentti kertoo, kuinka suuri prosentuaalinen osuus liikevaihdosta jää kaikkien lyhytvaikutteisten kustannusten yli. Sillä katetaan poistoja, välittömiä veroja, mahdollisia korjauksia, uudistuksia ja laajennuksia varten pidätettävät voittovarot. Kriittisellä liikevaihdolla eli kriittisellä pisteellä ilmaistaan kannattavan toiminnan liikevaihdon ehdoton alaraja. Tällä tarkoitetaan liikevaihtoa, jolla tulos on nolla. Varmuusväli eli varmuusmarginaali ilmaisee sen pelivaran, joka on nykyisen liikevaihdon ja kriittisen liikevaihdon välillä. Tällä tarkoitetaan sitä, kuinka paljon liikevaihto saa nykyisen kustannusrakenteen vallitessa laskea ennen kuin yrityksen toiminta joutuu kannattavuuden nollarajalle. (Heikkilä 2000, 218 – 221.)

3.6.2 Rahoituksen hakeminen

Yritys voi hakea tukea ja rahoitusta toimintansa investointeihin tai toiminnan kehittämiseen erilaisilta julkisilta rahoittajilta, kuten valtiolta ja kunnilta sekä vakuutusyhtiöltä tai pankeilta. Mikäli yrityksen pitkäaikainen rahantarve on pieni, voi yritys hakea tarvitsemansa rahoituksen yhdestä paikasta. Yleistä kuitenkin on, että yrityksen ulkopuolinen rahoitus on saatu useilta eri rahoittajilta. Tunnetuimpia rahoittajia Suomessa ovat Finnvera Oyj ja TE-keskus.

Finnvera Oyj toimii koko maassa. Se tarjoaa yritystoiminnan aloittamisen rahoitustarpeisiin liittyvää rahoitusta ja asiantuntemusta. Finnveran rahoitustuotteita ovat lainat, takaukset ja takuut, mutta yritys toimii myös EU:n rahoituksen välittäjänä. (Finnvera 2006c.) Ennen rahoituspäätöstä Finnvera tekee yrityksen liiketoiminnasta yritystutkimuksen. Tutkimuksella arvioidaan yrityksen liiketoimintaa sekä sen kilpailukykyä. Kilpailija kartoituksen perusteella voidaan arvioida yrityksen kykyä selviytyä tulevaisuudessa. Luoton takaisinmaksukykyä ja rahoituksen riittävyttä arvioitaessa yrityksen kannattavuuden ja vakavaraisuuden arviointi on välttämätöntä. Yritystutkimuksen avulla selvitetään myös liiketoimintaan liittyvät riskit ja sen kyky selviytyä niistä. Olennainen osa tutkimusta on myös yrittäjän arvioiminen, sillä pienen palveluyrityksen menestyminen on pitkälti yrittäjän persoonan, osaamisen ja ammattitaidon varassa. Yrittäjän on tiedostettava ja hallittava yrittäjyyteen liittyvät tekijät, kuten epävarmuus, vastoinkäymiset ja paineensietokyky sekä hänen täytyy tuntea talousasioita. (Finnvera 2006b.)

TE-keskus pyrkii vahvistamaan yritysten menestymisen mahdollisuuksia tukemalla pk-yritysten perustamista, laajentamista ja kehittämistä. TE-keskus tarjoaa laajan valikoiman asiantuntijapalveluita, liikkeenjohdon ja henkilöstön koulutusta sekä konsultointia. Keskusten palveluvalikoimaan kuuluvat myös patentti- ja rekisteriasiat sekä yritysten kansainvälistymiseen liittyvä neuvonta ja rahoitus. Keskusten kautta on mahdollista saada käyttöönsä myös Teknologian kehittämiskeskuksen laajan teknologia-asiantuntemuksen. (TE-keskus 2005a.)

TE-keskus voi olla yksi pk-yrityksen kehittämis- ja investointihankkeiden rahoittajista. Rahoitus on yleensä harkinnanvaraista tukea, lainaa tai EU:n rahoitusta. TE-keskuksen yritys-osasto myöntää muun muassa seuraavia tukia: investointi-, kehittämis-, toimintaympäristö- ja kuljetustukia. TE-keskuksen myöntämä rahoitus maksetaan aina jälkikäteen, sillä se perustuu toteutuneisiin maksettuihin kustannuksiin. (TE-keskus 2005b.)

3.7 Markkinointisuunnitelma

Matkailumarkkinoita leimaavat nopeat muutokset sekä kansainvälinen kilpailu. Niin asiakkaat, matkailupalvelujen ostajat kuin käyttäjätkin edellyttävät, että tuotteet vastaavat heidän

vaatimuksiaan. Markkinointi on keskeisessä asemassa yrityksen strategisessa suunnittelussa ja toteuttamisessa. Voidaan sanoa, että se on tasapainoilua kohteen, kohdeyhteisön ja asiakkaan välillä. Markkinointiin vaikuttaa lisäksi talous, ympäristövastuu sekä kysyntä ja tarjonta. Markkinointi tähtää asiakastytyvyyteen ja sillä pyritään vaikuttamaan asiakkaiden valintoihin sekä kehittämään osaamista ja ymmärrystä asiakkaiden odotuksia kohtaan. (Borg ym. 2002, 153.)

Markkinointisuunnitelma johdetaan liiketoimintastrategioista. Markkinointisuunnitelmassa käydään läpi yrityksen myyntitavoitteet ja niiden toteutuksen suunnittelu. Myyntitavoitteet voidaan tarvittaessa jakaa eri asiakasryhmille, tuoteryhmille tai markkina-alueille. Suunnitelmasta käy ilmi, miten markkinointi organisoidaan tavoitteiden toteuttamiseksi. Kuvauksen tulee sisältää keskeiset markkinoinnin välineet, käytännön toimet, tarvittavat resurssit sekä henkilöstön osaamisen kehittämiskuvaus. Markkinoiden ja asiakastarpeiden muutosten seuraaminen sekä niistä saadun tiedon hyödyntäminen käytännön markkinointitoimissa on yksi suunnittelun osa. (Kinkki 2003, 246.)

Keskeinen osa markkinointisuunnitelmaa on suunnitelma siitä, miten markkinoinnin kilpailukeinoja aiotaan kehittää valittujen liiketoimintastrategioiden pohjalta. Kilpailukeinot voidaan jakaa tuotteisiin ja palveluihin, hintaan, myyntikanaviin sekä viestintään. (Kinkki 2003, 246.)

3.9 Tuotekehityssuunnitelma

Matkailuyrityksen tuotekehityksessä on pyrittävä jatkuvuuteen. On muistettava, että mikään tuote ei sellaisenaan menesty markkinoilla ikuisesti, ja siksi tuotekehitykseen tulisi panostaa. Matkailu on toimialana hyvin muutosherkkä, johon vaikuttavat muun muassa maailman tilanne, kansainväliset trendit sekä kuluttajakäyttäytymisen muutokset. Yritys pystyy vastaamaan näihin muutoksiin ja haasteisiin seuraamalla aikaansa sekä sopeuttamalla toimintansa vastaamaan ympäristön vaatimuksia. Onnistunut tuotekehitystyö auttaa yritystä menestymään. (Komppula & Boxberg 2002, 94.)

Tuotekehitysvaihtoehtoja on useita, mutta yleensä siinä on kysymys olemassa olevien tuotteiden kehittämisestä. Tuotekehitystyö voi vaihdella tyylinmuutoksista erilaisiin uusiin innovaatioihin. Tyylinmuutoksella tarkoitetaan vähäisiä, mutta asiakkaan kannalta merkittäviä muutoksia palvelutuotteessa. Uusilla innovaatioilla tarkoitetaan kokonaan uusia tuoteideoita, ja uudet liiketoiminnot koostuvat uusista palveluista markkinoille, joille jo tarjotaan samaa tarvetta tyydyttävää tuotetta. Muita tuotekehitysvaihtoehtoja ovat uusien tuotteiden tarjoaminen nykyisille asiakkaille, tuotelinjan laajentaminen sekä palvelutuotteen parannukset. (Komppula & Boxberg 2002, 93.)

Tavallisimmat syyt tuotekehitysprosessin aloittamiseen ovat tavoite lisätä myyntiä, markkinatilanteen muutos, asiakkaiden kulutustottumukset sekä kilpailutilanne. Tulojen kasvattaminen perustuu parempaan hintaan, katteeseen tai suurempaan myyntivolyymiin. Tähän päästääkseen yritys tarvitsee tuekseen uusia tai uudistettuja tuotteita joko vanhoille tai kokonaan uusille asiakkaille. Yrityksen markkinatilanne voi muuttua useista eri syistä. Esimerkiksi markkinoille voi syntyä uutta kysyntää, johon voidaan vastata muun muassa tuotekehityksen avulla. Myös asiakkaiden kulutustottumukset ovat erittäin muutosherkkiä. Erilaiset muoti-ilmiöt on syytä ottaa huomioon tuotetarjonnan suunnittelussa. Kilpailutilanteen muutoksiin tulisi vastata kehittämällä jotain aivan uutta, jolla voisi olla merkitystä koko toimialan kehittymiselle. (Komppula & Boxberg 2002, 94–95.)

Tuotekehityssuunnitelmassa tulee kuvata ne toimet, joiden avulla uudistetaan tuotteita ja palveluja vastaamaan asiakkaiden muuttuvia tarpeita. Tuotekehityssuunnitelma perustuu myös kilpailijoiden analyysiin. Suunnitelmassa kuvataan tuotekehityksen keskeiset periaatteet ja toteutuksen suunnittelu. Muita keskeisiä asioita ovat nykyisten tuotteiden ja palveluiden kehittäminen, uusien tuotteiden kehittäminen sekä tuotteiden suojaamiseen liittyvät asiat. (Kinkki 2003, 247.)

3.10 Liiketoiminnan riskit

Yksi osa yritystoimintaa on riskit ja niiden ottaminen on olennainen osa liiketoimintaa. Riskit liittyvät toiminnan epävarmuuteen ja ne jaetaan erilaisiin luokkiin. Yleisimpiä liiketoiminnan riskejä ovat vahinko-, liike-, rahoitus-, henkilö-, omaisuus-, keskeytys-, vastuu-, ympäristö-,

kuljetusriski sekä tieto- ja yhteiskunnalliset riskit. Toiminnan kannalta oleellista on, että riskejä voidaan siirtää sopimuksilla muiden kannettavaksi esimerkiksi vakuutuksilla. Toisaalta osa riskeistä yrityksen on kannettava itse. (Kinkki 2003, 122 – 126.)

Tyypillisesti vahinkoriskit ovat vakuutettavia riskejä. Niihin sisältyy aina tappiovaara, ja niiden toteutuessa seuraukset voivat olla hyvin haitallisia. Liikeriskit liittyvät yrityksen normaaliin toimintaan, kuten kannattavuuden ongelmiin, kilpailijoiden toimintaan, asiakasluottoihin tai takauksiin. Liikeriskiä ei ole mahdollista vakuuttaa ja toteutuessaan se aiheuttaa yritystoiminnalle tappiota. Yrityksen pääoma rakenteeseen liittyvä riski on rahoitusriski. Tämä ei ole kovin yleinen, mutta jos yrityksellä on paljon vierasta pääomaa, rahoitusriski kasvaa. Mikäli yrityksen tulorahoitus heikkenee ja lainojen sekä lyhennyksien maksu vaikeutuu, saattavat rahoittajat ottaa päätöntävällän yrityksessä. Yrityksen omaisuuteen kohdistuva riski on puolestaan omaisuusriski. Pahimmillaan yrityksen omaisuus voi vaurioitua, tuhoutua tai hävitä kokonaan esimerkiksi tulipalon, vesivahingon tai rikollisen toiminnan seurauksena. Omaisuusriskiä vastaan suojaudutaan vakuutuksilla. Keskeytysriski voi olla omaisuusriskin seuraamus. Syyt yritystoiminnan keskeytymiselle voivat olla samat kuin omaisuusriskissä. (Kinkki 2003, 124 – 125.)

Yritys on korvausvelvollinen itsensä sekä henkilökuntansa aiheuttamista vahingoista. Tällöin vastuuriski toteutuu. Vastuuriskit on jaoteltu toiminnan-, tuote- ja ympäristövastuuseen. Toiminnanvastuun syntymisen edellytys on selvä syy-yhteys vahingon syntymiseen laiminlyönnistä tai huolimattomuudesta. Yrityksellä on tuotevastuu kaikista tuotteidensa aiheuttamista vahingoista asiakkaalle. Vastuun sanotaan tällöin olevan ankaraa vastuuta eli yritys voi joutua korvaamaan vahingot, vaikka vahinko ei aiheutuisikaan laiminlyönnistä tai huolimattomuudesta. (Kinkki 2003, 125.)

Yrityksen toiminta voi aiheuttaa myös ympäristöriskin. Ympäristölain nojalla yritys on vastuussa aiheuttamistaan vahingoista esimerkiksi maaperän, ilmaston tai veden saastumisesta. Laki käsittää sekä äkilliset että pitkän ajan kuluessa syntyneet vahingot ja vastuu on ankaraa vastuuta. Tämä tarkoittaa sitä, että korvausvastuu syntyy, vaikka vahinko ei olisi aiheutunut laiminlyönnistä tai huolimattomuudesta. Yrityksen informaatio- ja materiaalivirrat synnyttävät puolestaan kuljetusriskin. Tämä riski sisältää mahdollisuuden siitä, että tuotettu tavara tai palvelu ei ole kunnossa perille saavuttuaan. Kuljetusriskiin kuuluvat kaikki yrityksestä lähtevät ja sinne saapuvat informaatio- ja materiaalivirrat. Informaatiovirtoihin liittyvät tiiviisti myös tietoriskit. Tämä riski on yhä suurempi nyky-yhteiskunnassa, sillä tietoverkon, interne-

tin ja elektronisen kaupankäynnin määrä on lisääntynyt. Yrityksen toiminnassa on myös huomioitava yhteiskunnalliset riskit. Nämä riskit liittyvät lainsäädäntöön tai viranomaisten päätöksistä aiheutuviin toimintaympäristön muutoksiin. Tällaisia muutoksia voi tapahtua esimerkiksi verolainsäädännössä tai yritykselle voidaan asettaa uusia velvoitteita. (Kinkki 2003, 126.)

3.10.1 Riskien ennaltaehkäisy ja hallinta

Riskien hallinta ohjaa yrityksen toimintaa. Sen tavoitteena on, että riskien toteutuminen olisi mahdollisimman epätodennäköistä ja niiden toteutuessa yrityksen taloudelliset vahingot jäisi-
vät mahdollisimman vähäisiksi. Riskien hallinnassa on kolme vaihetta: riskien tunnistaminen, riskien arviointi ja riskien hallintatoimet. (Kinkki 2003, 126.)

Riskit on ensin tunnistettava, jotta niiltä voi suojautua. Riskien tunnistaminen tarkoittaa kaikkien mahdollisten toimintaan liittyvien riskien läpi käyntiä. Tämän jälkeen niistä arvioidaan sekä sattumistodennäköisyys että mahdollinen vahingon suuruus. Arviointi voi perustua tilastollisiin todennäköisyyksiin tai tunteisiin ja kokemuksiin. Vahinko ja menetyksen suuruus arvioidaan sellaisenaan tai arvioidaan niiden rahallinen merkitys yritykselle. Riskien tunnistamisen ja arvioinnin jälkeen päätetään, miten niihin suhtaudutaan. (Kinkki 2003, 126 – 127.)

Riskien hallinnan välineitä ovat välttäminen, pienentäminen, jakaminen, kantaminen ja siirtäminen. Jos riski halutaan välttää, sitä ei oteta ollenkaan. Tämä on erinomainen keino suojautua tappioilta. Mikäli riskiä halutaan pienentää, tehdään se erilaisilla ehkäisytoimilla, kuten suunnittelulla tai suojaustoimilla. Vahingon sattuessa tällä pyritään mahdollisimman vähäisiin menetyksiin. Riskien jakaminen tarkoittaa niiden jakamista toisen osapuolen kanssa. Yritys voi toimia esimerkiksi useilla toimialoilla tai monissa erillisissä tiloissa, jolloin vahingon sattuessa ainakin osa riskikohteista jäisi vahingoittumatta. Riskin kantaminen on tietoista riskin ottamista, jolloin yritys on itse vastuussa vahingoista. Riskin kantaminen tulee kysymykseen, jos vahinko toteutuessaan on yrityksen toiminnan kannalta vähäinen ja riskienhallintakeinot aiheuttaisivat kohtuuttomia kustannuksia. Riskin siirtämisessä riskit siirretään toiselle osapuolelle esimerkiksi vakuutus sopimuksilla. Yrittäjän on hyvä neuvotella eri vakuutusyhtiöiden kanssa yrityksen tulevista vakuutuksista. (Raatikainen 2006, 106–108.)

4 ONNELAN MATKAILUMAATILA

Onnelan matkailumaatila sijaitsee Kajaanissa Oulujärven rantamaisemissa, Vuolijoen kaupunginosassa. Tilaa ympäröi kaunis ja puhdas luonto sekä maaseudun rauha. Matkailumaatila on läheisessä yhteydessä omistajansa oman maatilan kanssa, missä matkailija voi tutustua emolehmien kasvatukseen sekä nähdä myös muita maatilan eläimiä, kuten kissoja ja koiria. Matkailumaatilalla ei ole omia eläimiä. (Karjalainen 2006.)

Tilalta johtaa puro Suomen pisimmälle sisävesialueelle Oulujärvelle. Oulujärvi on Kainuun maakuntajärvi ja sitä kutsutaan Kainuun mereksi. Järvi on maamme ainoa sisävesien valtion retkeilyalue, missä harjoitetaan myös metsätaloutta. (Metsähallitus 2006.) Oulujärvi tarjoaa matkailijalle mahdollisuuden virkistäytyä Suomen suurimmilla sisävesiselillä sekä eri puolilla järveä sijaitsevilla hiekkarannoilla. Järvi saa vetensä Kajaanin- sekä Kiehimäjoesta ja laskee Oulujokeen. Järven jakaa kahteen osaan Manamansalon saari. (Kajaanin kaupunki 2005.)

Onnelan matkailumaatilan omistavat Eija ja Jouni Karjalainen. He työskentelevät matkailumaatilalla yhdessä perheen lasten kanssa, joita on kaiken kaikkiaan viisi. Perheen vanhin tytär on jo muuttanut pois kotoa, mutta perheen toiseksi vanhimmalla tyttärellä on matkailualan koulutus. Kolmas tytär opiskelee myös matkailualaa. Tämä turvaa Onnelan jatkuvuutta ja helpottaa mahdollista sukupolven vaihdosta tulevaisuudessa. (Karjalainen 2006.)

Eija ja Jouni Karjalainen tarjoavat tilallaan majoitusta ja tilauksesta myös ohjelma-, juhla-, ruoka- ja kokouspalveluja. Tilalla on majoittumista varten pääarakennus ja piha-aitta, joista päärakennuksessa on keittiö. Päärakennuksesta löytyvät myös wc, sauna sekä tilaa 30 hengelle koulutuksen tai kokouksen pitämiseen. Aitassa on oma suihku ja wc. Tilan rakennuksissa on 19 vuodepaikkaa ja kesäaikana tilalla voi majoittua myös teltoissa, laavussa ja kodassa. Tilauksesta tilan emäntä valmistaa aamupalan, lounaan tai päivällisen sekä kokouksien ja juhlien tarjoilut. Tanssit tai juhlat järjestetään tilan ladossa. Tilan yhteyteen on vuonna 2006 valmistunut autorata, jossa asiakasryhmät voivat ajaa rallia isännän kunnostamilla kilpa-autoilla, omilla autoilla, mönkijöillä tai moottorikelkoilla. Onnelassa voi harrastaa myös erilaisia piha-pelejä, sauna transit-saunassa tai hiihtää kelluvilla vesisuksilla. Ympärillä oleva luonto antaa asiakkaalle myös mahdollisuuden marjastukseen ja sienestystykeen, hiihtoon, moottorikelkkailuun tai samoiluun metsässä. Onnelan matkailumaatilaa ollaan tulevaisuudessa kehittämässä

yhä enemmän ohjelmapalvelujen suuntaan ja tilalle on tarkoitus myös rakentaa erillinen tanssilava juhannukseen 2007 mennessä. (Karjalainen 2006.)

Jouni Karjalainen on toiminut maatalousyrittäjänä jo vuodesta 1984 lähtien ja perustanut matkailumaatilan maatalouden sivuelinkelinkeinoksi vuonna 2001. Aluksi tilalla tarjottiin vain majoitusta, mutta vuonna 2002 syntyi idea laajentaa matkailumaatilaa suurempia asiakasryhmiä palvelevaksi. Tilan toiminta-ajatusta ja liikeideaa on hiottu vuosien varrella monipuolisemmaksi ja asiakaslähtöisemmäksi. Onnelan matkailumaatila toiminta-ajatus on asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen maaseudun- ja luonnonrauhassa kiireettömästi, laadukkaasti sekä turvallisesti. Tulevaisuuden visiona Onnelalla on laajentaa majoituskapasiteettinsa vastamaan linja-auton paikkamäärää sekä kehittää monipuolisia ohjelmapalveluja. Onnelan tulevaisuuden imagona on lämminhenkinen, laadukas ja turvallinen matkailumaatila. (Karjalainen 2006.)

4.1. Vuolijoki

Vuolijoki sijaitsee Kainuun maakunnassa, Oulun läänissä. Se perustettiin vuonna 1915 ja on tänä päivänä vajaan 3000 asukkaan asuinalue (Wikipedia 2006). Vuolijoki liitettiin kuntaliitoksella Kajaanin kaupunkiin vuoden 2007 alussa.

Vuolijoen maaperästä louhittiin maailmanmarkkinoille malmia 1950-luvulla. Vuolijoen naapurisiin Otanmäen kylälle rakennettiin tuolloin kaivosyhdyskunta, missä oli aikanaan Suomen tärkein rautakaivos. Vuolijoki on kuitenkin tänä päivänä nykyaikaisen konepajateollisuuden keskus ja alueen yrityskulttuurin juurten sanotaankin olevan suurteollisuudessa. Vuolijoki oli vuonna 2006 sekä Kainuun teollisuuden että Itä-Suomen metalliteollisuuden keskus. Alueen työssä käyvistä työvoimasta noin 56 % sai toimeentulonsa teollisuudesta ja rakennustoiminnasta. Alueelta löytyy kuitenkin myös pienyrittäjyyttä ja monenlaista erikoisosaamista. (Wikipedia 2006.)

Vuolijoella on mielenkiintoisia kohteita matkailijoille. Sopemäen kylän luonnonsuojelualue Talaskangas tarjoaa matkailijoille erämaan rauhaa ja Otanmäen kylän Lintuvesiallas runsaan ja monipuolisen linnuston niiden harrastajille. Vuolijoen alue tarjoaakin erinomaiset edellytyk-

set luontomatkailulle. Alueella on myös historiallisia ja perinteitä vaalivia nähtävyyksiä kuten talonpoikaismuseoalue Riihipiha rakennuksineen ja esineistöineen. Alueella on myös erinomaiset mahdollisuudet vapaa-ajan toiminnoille kuten urheilulle, liikunnalle, luonnossa liikkumiselle sekä metsästykselle ja kalastukselle. (Vuolijoki 2006.)

5 POHDINTA

Suomessa matkailun valttina on rikas ja puhdas luonto. Yhä useammat ihmiset asuvat kaupungeissa ja kaipaavat vastapainoksi luonnon rauhaa, hiljaisuutta sekä uusia kokemuksia ja elämyksiä. Näihin tarpeisiin haetaan vastausta yhä useammin maaseudulta. Matkailusta onkin muodostunut tärkeä maaseudun elinvoimaisuuden säilyttäjä. Yritystoiminta elävöittää maaseutua sekä takaa peruspalvelujen säilymisen. Matkailun avulla maaseudun ihmisillä on myös mahdollisuus työllistää itsensä.

Matkailu on yksi tärkeimmistä kehitettävistä toimialoista Kainuussa. Se on kolmanneksi suurin elinkeino kokonaisliikevaihdon mitattuna. Matkailijoiden määrässä on tapahtunut kasvua 2000-luvulla ja nykyään noin puolet yöpyjistä on ulkomaalaisia. Kainuun matkailualueista suurin ja tunnetuin matkailijamäärillä mitattuna on Vuokatti. Suurin osa matkailuyrityksistä sijaitsee juuri siellä. Matkailijoiden huomiota tulisi kuitenkin kiinnittää myös Vuokatin ulkopuolella sijaitseviin yrityksiin ja niiden tarjontaan esimerkiksi markkinoinnin avulla. Kainuun maakuntaohjelmassa tämä on otettu huomioon ja tarkoituksena on kehittää sekä markkinoida kaikkia Kainuun matkailualueita tasavertaisesti. Tällä hetkellä Oulujärvi on mielestämme vielä hyödyntämätön voimavara. Kainuun mereksi kutsuttu vesialue tarjoaa hyvät mahdollisuudet vesistömatkailuun sekä kauniiden rantamaisemien hyödyntämiseen matkailussa.

Matkailu on toimialana haastava. Matkailua leimaa kausiluontoisuus. Alan trendit sekä asiakkaiden tarpeet ja kulutustottumukset ovat alati muuttuvia. Alan liiketoimintaan vaikuttavat myös useat lait ja säädökset, esimerkiksi kuluttajansuojalaki, turvallisuussäädökset sekä ympäristöön ja maan käyttöön liittyvät seikat. Kilpailu alalla on kovaa ja yritykset ovat palvelutarjonnaltaan hyvin samanlaisia. Menestyäkseen kilpailussa yritykseltä edellytetään huolellista liiketoiminnan suunnittelua.

Liiketoimintasuunnitelma on keskeinen apuväline yritystoiminnan suunnittelussa. Sen tarkoituksena on jäsentää ja selkeyttää yrittäjän ajatukset liiketoiminnasta. Sen avulla tarkastellaan myös tulevaisuuden näkymiä ja mahdollisuuksia. Suunnitelmassa on hyvä pohtia myös yrittäjäksi ryhtymisen motiiveja sekä omaa yrittäjäpersoonaa. Ilman huolellista liiketoiminnan suunnittelua yrityksen toiminta saattaa ajautua väärille urille. Vaarana on, että toiminnan perusajatus kadotetaan, keskitytään väärin asioihin tai tehdään harkitsemattomia päätöksiä. Liiketoimintasuunnitelma on keskeinen apuväline yritystoiminnan suunnittelussa. Sen tarkoituksena on jäsentää ja selkeyttää yrittäjän ajatukset liiketoiminnasta. Sen avulla tarkastellaan myös tulevaisuuden näkymiä ja mahdollisuuksia. Suunnitelmassa on hyvä pohtia myös yrittäjäksi ryhtymisen motiiveja sekä omaa yrittäjäpersoonaa. Ilman huolellista liiketoiminnan suunnittelua yrityksen toiminta saattaa ajautua väärille urille. Vaarana on, että toiminnan perusajatus kadotetaan, keskitytään väärin asioihin tai tehdään harkitsemattomia päätöksiä. Liiketoimintasuunnitelma on keskeinen apuväline yritystoiminnan suunnittelussa.

ketoimintasuunnitelmasta on hyötyä vielä yrityksen perustamisen jälkeenkin. Suunnitelmaa kannattaa täydentää ja päivittää, jotta siitä olisi mahdollisimman paljon hyötyä. Suunnitelman ajan tasalla pitäminen auttaa tarkastelemaan asetettuja tavoitteita, niiden saavuttamista sekä mahdollista muuttumista. Se on myös toiminnan kehittämisen apuväline. Liiketoimintasuunnitelma on hyödyllinen, mutta mieleemme herää kysymys, kuinka moni yrittäjä oikeasti hyödyntää liiketoimintasuunnitelmaa yrityksen perustamisen jälkeen. Yrittäjä on yrittäjä vuorokauden ympäri, joten mielenkiinto liiketoimintasuunnitelman päivitykseen ja käyttöön saattaa unohtua.

Onnelan matkailumaatilan toiminta on tällä hetkellä pienimuotoista maatalouden sivuelinkeinoa. Toiminnan laajentumisen mahdollisuudet näyttävät hyvältä, sillä kysyntää palveluille on enemmän kuin mitä resurssit antavat myöten. Tulevaisuudessa siintää myös yrityksen virallinen rekisteröiminen ja ulkopuolisen työvoiman palkkaaminen. Yrityksen tärkein voimavara on yrittäjät itse. He ovat erittäin lämminhenkisiä, palvelualttiita ja innovatiivisia. Nykyään korostetaan palvelun laadun merkitystä; Onnela voi erottua kilpailijoistaan juuri tämän avulla. Yrityksen ilmapäiri, aitous ja hyvä palvelu jäävät paremmin asiakkaiden mieleen kuin fyysiset puitteet tai varsinaiset tuotteet. Yrityksen valttikortti on ainutlaatuinen ohjelmapalvelu, ralliautoilu. Ralliautoilu erottaa Onnelan selkeästi muista maaseutu- ja ohjelmapalveluyrityksistä Kainuussa.

Tulevaisuuden kehittämisen kannalta Onnelan mahdollisuus on käytössä olevan alueen laajuus. Pellot ja metsät mahdollistavat tuotekehityksen suunnittelun sekä luovat omalta osaltaan aitoa maalaistunnelmaa. Yrityksen muut mahdollisuudet ovat ympärivuotisuus, lasten matkailualan koulutus ja verkostoituminen. Toimintaympäristö luo edellytykset ympärivuotisen palvelutarjonnan kehittämiseen. Laaja-alainen yhteistyö paikallisten toimijoiden kanssa helpottaa toiminnan järjestämistä sekä palvelujen tuottamiseen tarvittavien resurssien hankkimista. Lasten matkailualan koulutus voidaan nähdä voimavarana. He ovat apuna käytännön työssä sekä tuovat omalta osaltaan uusia ideoita yrityksen kehittämiseksi.

LÄHTEET

Borg, P., Kivi, E. & Partti, M. 2002. Elämyksestä elinkeinoksi. Matkailusuunnittelun periaatteet ja käytäntö. WSOY. Juva.

Finnvera 2006a. Liiketoiminnan aloitus. Ennen rahoituspäätöstä.

<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1006>. Luettu 20.12.2006.

Finnvera 2006b. Liiketoiminnan aloitus. Ennen rahoituspäätöstä. Yritystutkimus.

<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1020>. Luettu 20.12.2006.

Finnvera 2006c. Liiketoiminnan aloitus. Yritystoiminnan aloittamisen rahoitusratkaisut.

<http://www.finnvera.fi/index.cfm?id=1005>. Luettu 20.12.2006.

Heikkilä, P. & Viljanen, R. 2000. Yritystoiminta hotelli-, ravintola- ja matkailualalla.

WS Bookwell Oy. Juva.

Hemmi, J. 2005. Matkailu, ympäristö, luonto. Osa 2. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Holopainen, T. & Levonen, A-L. 2003. Yrityksen perustajan opas. Yritysjulkaisut. Edita

Prima Oy. Helsinki.

Kaikkonen, V., Korhonen, J. & Huovinen, T. 2006. Elämyksiä ja korprien kuiskintaa.

Kainuun pienten maaseutumatkailuyritysten asema ja kehityshaasteet.

Kainuu.fi. 2006.

http://www.kainuu.fi/index.php?mid=2_18&la=fi . Luettu 26.1.2007.

Kainuun maakunta-kuntayhtymä. 2006. Kainuun maakuntaohjelma 2006–2010.

Kajaanin Offsetpaino oy.

Kajaanin kaupunki 2005. Oulujärvi.

<http://www.oulujarvi.fi/>. Luettu 21.12.2006.

Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymä 2005. Oulaisten ammattiopisto. Liiketalous.

Liiketoimintasuunnitelman teko-ohjeet. <http://www.kam.fi/oula/lty/LTS.rtf>.

Luettu 4.12.2006.

Kamensky, M. 2000. Strateginen johtaminen. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.

Karjalainen, J. Tiedoksianto 11.9.2006.

Kinkki, S. & Isokangas, J. 2003. Yrityksen perustoiminnot, Basic Business Operations.

WSOY. Vantaa.

Komppula, R. & Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Edita. Helsinki.

Lassila, H. 2003. Maaseutumatkailuyrittäjyys Itä-Suomessa. Pohjois-Savon

ammattikorkeakoulu. Matkailu- ja ravitsemusala. Savon Kopiokeskus Oy. Kuopio.

Lassila, H. 2004. Maaseutumatkailun tarkastelua. Matkailuyrittäjyys maaseudulla

Itä-Suomessa. Savonia-ammattikorkeakoulu. Savonia Business. Kopijyvä Oy.

Kuopio.

Lomalaidun ry. 2006.

<http://www.lomalaidun.fi/index.htm>. Luettu 15.12.2006.

Maakuntien Parhaat. Maaseutumatkailu mittavasti mukana kotimaisuuskampanjassa.

29.9.2005. <http://www.maakuntienparhaat.fi/uutiset/uutinen.asp?AjankohtID=4>.
Luettu 15.11.2006.

Maaseutupolitiikan yhteistyöryhmä. Teemaryhmä uusi nimensä ja kokoonpanonsa.

Maaseutumatkailu – lehti. Kevät 2006.

Matkailun teemaryhmä. 2006.

<http://wwwb.mmm.fi/maasmatk/teemaryhma.htm> . Luettu 14.11.2006.

Matkailun teemaryhmä. Maaseutumatkailun strategia ja kehittämisohjelma 2000.

<https://owa.kajak.fi/exchweb/bin/redir.asp?URL=http://wwwb.mmm.fi/maasmatk/kehitysohjelma/kehitysohjelma.htm%23Maaseutumatkailun%2520maarittely> .

Luettu 14.11.2006.

Metsähallitus 2006. Oulujärven retkeilyalue.

<http://www.luontoon.fi/page.asp?Section=1033>. Luettu 21.12.2006.

Opetushallitus 2006. Opettajan verkkopalvelu. Oppimateriaalit.

http://www.edu.fi/oppimateriaalit/liiketoimintasuunnitelma/index2.asp?mida=1&fai=yritystoiminnan_kehittamisessa_tarvitaan_liiketoimintasuunnitelmaa.htm.

Luettu 28.11.2006.

Pitkämäki, A. 2001. Pk-yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Gummerus Kirjapaino Oy.

Saarijärvi.

Raatikainen, L. 2006. Liikeideasta liikkeelle. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Sajasalo, P. Jyväskylän yliopisto 2006. Taloustieteiden tiedekunta. Kurssimateriaali.

Strategia- ajattelu YJO L20. <http://www.jyu.fi/economics/opiskelu/kurssimat/YJOL20PS/YJOL20LuentoVIII.pdf>. Luettu 4.12.2006.

TE-keskus 2005a. Yrityspalvelut.

<http://www.te-keskus.fi/>. Luettu 20.12.2006.

TE-keskus 2005b. Kainuu. Rahoitus.

<http://www.te-keskus.fi/web/tekai.nsf/FrameSetFIN?OpenFrameSet>.

Luettu 20.12.2006.

Tuokiokuvia ja tietoja Kainuun kulmilta. 2005.

<http://www.kajaaninyliopistokeskus.oulu.fi/kainuu/020.htm> . Luettu 27.1.2007.

Verhelä, P. & Lackman, P. 2003. Matkailun ohjelmapalvelut.. Matkailuelämyksen

tuottaminen ja toteuttaminen. WSOY. Porvoo.

Vuolijoki 2006. Vuolijoen matkailu.

<http://www.vuolijoki.fi/>. Luettu 21.12.2006.

Wikipedia 2006. Vuolijoki.

<http://fi.wikipedia.org/wiki/Vuolijoki>. Luettu 21.12.2006.

LIITTEIDEN LUETTELO

Liite 1: ONNELAN MATKAILUMAATILAN LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	2
1.1 Yrityksen perustiedot ja esittely	2
1.2 Yrityksen omistajien esittely ja taustat	2
1.3 Yritysidean historia	3
2 TOIMINTA-AJATUS JA LIIKEIDEA	4
2.1 Markkinasegmentit	4
2.2 Imago.....	5
2.3 Yrityksen tuotteiden ja palvelujen kuvaus	5
3 TOIMINTATAPA JA RESURSSIT'	7
3.1 Yrityksen henkilöstöresurssit	7
3.2 Fyysiset ja taloudelliset resurssit	8
4 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT'	9
4.1 Liiketoimintaympäristön analyysi	10
4.2 Kilpailija-analyysi	11
4.3 Yhteenvedoanalyysi	13
5 STRATEGISET TAVOITTEET'	14
5.1 Taloudelliset tavoitteet	14
5.2 Ulkoinen ja sisäinen tehokkuus	14
5.3 Kehittämistavoitteet	15
5.4 Kilpailustrategia.....	15
6 YRITYKSEN VISIO.....	16
7 TALOUSHALLINTO	17
7.1 Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat	17
8 MARKKINOINTI- JA TUOTEKEHITYSSUUNNITELMAT'	20
9 LIIKETOIMINNAN RISKIT'	21
9.1 Riskien ennaltaehkäisy ja hallinta.....	21

1 JOHDANTO

1.1 Yrityksen perustiedot ja esittely

Onnelan matkailumaatila on Kainuussa sijaitseva maaseutumatkailu- ja ohjelmapalveluyritys. Yrityksen toimipaikka sijaitsee Kajaanissa, Vuolijoen kaupunginosassa, Ojanperän kylässä. Vuolijoki perustettiin vuonna 1915 ja tänä päivänä se on vajaan 3000 asukkaan asuinalue. Vuolijoki liitettiin kuntaliitoksella Kajaanin kaupunkiin vuoden 2007 alussa.

Matkailumaatila Onnela tarjoaa majoitusta sekä tilauksesta ohjelma-, juhla-, ruoka- ja kokouspalveluja. Yrityksen omistavat Eija ja Jouni Karjalainen. Onnelan matkailumaatila ei ole rekisteröity yritys, vaan Karjalaiset pyörittävät matkailutoimintaa maatalouden sivuelinkeinona. Yrityksen rekisteröimistä ei ole vielä tehty, koska toiminta on vielä pienimuotoista ja sitä laajennetaan vähän kerrallaan. Yrittäjien mietteissä on kuitenkin ollut osakeyhtiön tai toiminnimen perustaminen.

1.2 Yrityksen omistajien esittely ja taustat

Onnelan matkailumaatilan yrittäjinä toimivat Eija ja Jouni Karjalainen. Karjalaisten perheeseen kuuluu viisi lasta, neljä tyttöä ja poika. Lapset ovat aktiivisesti mukana auttamassa Onnelan toiminnassa.

Jouni Karjalainen on 45-vuotias kansakoulun käynyt maatalousyrittäjä. Hän on myös suorittanut järjestyksenvalvojakoulutuksen ja toiminut kylätoimikunnan, Ojanperän maaseutuyhdistyksen, johtokunnassa useita vuosia. Jouni Karjalainen on hyvin innovatiivinen ja avoin persoona. Hänellä on ehtymätön ideapankki, jota hän hyödyntää yrityksen kehittämisessä. Karjalainen on myös työtä pelkäämätön, sisukas sekä hyvin ihmisten kanssa toimeentuleva.

Eija Karjalainen on 46-vuotias ja koulutukseltaan pukuompelija. Eija on myös suorittanut järjestyskseenvalvojakoulutuksen ja tulevaisuuden suunnitelmissa on ensiapukoulutus. Eijan käsissä syntyvät mitä monipuolisimmat tarjoilut maaseudun tyyliin. Eija Karjalainen on ahke-
ra, joustava ja huolehtivainen. Hän on myös miehensä tavoin työtä pelkäämätön sekä hyvin ihmisten kanssa toimeentuleva persoona.

1.3 Yritysidean historia

Yritysidea, tarjota majoituspalveluja, sai alkunsa vuonna 2001 kun Eija ja Jouni Karjalainen ostivat viereisen Ojalan maatilan. Vuolijoen kunnassa toimi vielä tuolloin matkailun projekti-
päällikkö, joka myös ymmärsi Vuolijoen heikon majoitustilanteen ja kannusti Karjalaisia jat-
kamaan. Syntyi siis idea rakentaa Ojanperän tilalle majoituspaikkoja. Yrityksen toiminta alkoi
pikku hiljaa laajeta majoituksesta ruoka- ja ohjelmapalveluihin.

Ajatus ohjelmapalvelutoiminnan laajentamisesta ja autoradasta tuli Jouni Karjalaisen mieleen
vuonna 2003. Karjalainen on itse harrastanut rallia vuosia ja autourheilu on lähellä sydäntä.
Tämä synnytti idean tarjota vauhdin hurmaa myös muille. Keväällä 2005 Karjalaiset jättivät
ympäristölupa-anomuksen ja radan rakentaminen aloitettiin syksyllä. Rata valmistui syksyllä
2006 ja ensimmäiset rallit ajettiin 14. joulukuuta.

2 TOIMINTA-AJATUS JA LIIKEIDEA

Onnelan matkailumaatilan toiminta-ajatus on asiakkaiden tarpeiden tyydyttäminen maaseudun ja luonnon rauhassa kiireettömästi, laadukkaasti sekä turvallisesti. Yrityksen toiminnan tavoitteena on tuottaa asiakkaalle ainutlaatuisia ja unohtumattomia elämyksiä. Yritykselle tärkeitä arvoja ovat hyvä ammattitaito, luotettavuus ja turvallisuus. Yrityksen toiminnassa korostuu myös paikallinen yhteistyö ja palveluiden tuottaminen alusta loppuun itse.

Asiakaskeskeisyys ohjaa yrityksen toimintaa. Yrityksen palvelujärjestelmässä lähtökohtana ovat asiakkaan tarpeet. Asiakkailta saadun palautteen avulla Onnelan matkailumaatila pysyy ajan tasalla asiakkaiden tarpeista, motiiveista ja ostokäyttäytymisestä. Saatu palaute koostuu pääosin suullisesta palautteesta sekä asiakkaiden täyttämästä vieraskirjasta saadaan kehitysideoita. Positiivinen palaute kannustaa yrittäjiä laajentamaan ja kehittämään toimintaansa sekä tarjontaansa edelleen.

Yritys tarjoaa majoitusta, juhla-, ruoka- ja kokouspalveluja sekä tasokkaita ja erilaistettuja ohjelmapalveluja. Yrityksen palvelutarjontaan kuuluu maatilamajoitus, tanssit, ralliautoilu, moottorikelkkailu, metsässä samoilu, soutaminen ja veneretket sekä marjastus ja sienestys. Tilalla on myös kaksi lohilampea. Yrityksen tarjontaan ollaan lisäämässä myös kalastusretket.

Ohjelmapalveluiden pääpaino on ralliautoilussa, minkä saralla yritys on lähes ainoa laatuaan Kainuussa. Vauhdin hurmasta ja jännityksestä voi nauttia joko kyydissä istuen tai itse ajaen.

Matkailumaatilan Onnelan ympäristössä on runsaasti tilaa, mikä mahdollistaa myös erilaisten pihapelien ja kisailujen järjestämisen. Onnelan matkailumaatilalla voi myös tutustua maatilan elämään; niin eläimiin, koneisiin kuin maatilan töihinkin.

2.1 Markkinasegmentit

Yritys tarjoaa tuotteitaan sekä suomalaisille että ulkomaisille matkailijoille. Yritykset ja yhteisöt sekä erilaiset nuorisoryhmät ovat merkittävä asiakasryhmä yritykselle, mutta palvelutar-

jonta on suunniteltu vastaamaan myös yksittäisen asiakkaan tarpeita. Palvelut on suunnattu kaiken ikäisille asiakkaille sukupuoleen katsomatta. Esimerkiksi ralliautoja voi ajaa myös kortin ala-ikäinen henkilö, koska kyseessä on suljettu rata.

Asiakkaalle tärkeintä on aitous. Yrityksen asiakas arvostaa arjesta irrottautumista, luontoa, rauhaa, omaa aikaa sekä on kiinnostunut kokemaan uusia ja jännittäviä asioita. Myös itsensä kehittäminen ja uuden oppiminen on asiakkaille tärkeää. Halu tutustua maaseudun elämään myös yhdistää yrityksen asiakkaita. Maaseutu voikin tarjota monenlaisia elämyksiä kaupunkilaisille.

2.2 Imago

Monipuolisella ja erilaistetulla palvelutarjonnalla yritys pyrkii luomaan kiireettömän, laadukkaan ja turvallisen imagon. Kiireettömyyttä ja turvallisuutta tukevat yrityksen sijainti maaseudulla sekä ohjelmapalveluihin tehdyt turvallisuusasiakirjat. Yrityksen nimellä ja henkilökunnan osaamisella sekä lämminhenkisyydellä pyritään luomaan haluttu imago. Ammattitaito, jatkuva kehittäminen sekä asiakkaiden hyvinvoinnista välittäminen viestii vastuuntunnosta ja turvallisuudesta.

Yrityksen tuotteet tarjoavat asiakkaille aitoja elämyksiä. Palvelut vastaavat asiakkaiden itsensä kehittämisen ja uuden oppimisen tarpeisiin. Tuotteiden avulla asiakkaat voivat rentoutua, virkistäytyä, oppia ja kokea jotakin uutta sekä paeta arjesta miellyttävällä tavalla.

2.3 Yrityksen tuotteiden ja palvelujen kuvaus

Yrityksen peruspalveluihin kuuluu majoitus-, juhla-, ruoka- ja kokouspalvelut sekä tasokkaita ja erilaistettuja ohjelmapalveluja.

”Vauhdin Hurmaa – ohjelmapalvelupaketti” on joka pojan unelma. Tarkoituksena on kokea vauhdin hurmaa oikeilla ralliautoilla matkailumaatilan omalla ralliradalla. Ennen rallia pide-

tään asianmukainen infotilaisuus, jossa tutustutaan varusteisiin sekä turvallisuusohjeisiin. Vauhdin hurmaan päästään myös moottorikelkoilla tai mönkijöillä. Ohjelmapalvelupakettia ei ole vielä virallisesti nimetty.

Yritys järjestää tilauksesta ruoka-, juhla- ja kokouspalveluja. Tilaisuudet räätälöidään asiakkaiden toiveiden mukaan. Tiloina käytetään Onnelan päärakennusta sekä heinälatoa. Heinäladossa pidetään kesäisin myös tansseja.

Transit -sauna on Onnelan oma erikoisuus. Kelluvasta saunasta on mahdollista pulahtaa uimaan Oulujärveen ja saunan terassilla voi nauttia virvokkeita. Sauna on rakennettu vanhasta transit -merkkisestä autosta ja sinne mahtuu saunomaan kuusi henkilöä kerrallaan. Saunassa on puukiuas. Saunalta johtaa puro suomen pisimmälle sisävesialueelle Oulujärvelle, missä asiakkaila on mahdollista veneillä tai kalastaa. Tulevaisuudessa Onnela tarjoaa myös kalastusretkiä ja järjestää talvisin pilkkikisoja. Onnelan pihapiiristä löytyy myös kaksi lohilampea. Lammista voi kalastaa tilalla kasvatettuja lohia mikäli luonnon vedet eivät anna antimiaan. Lampien läheisyydessä voi myös harrastaa erilaisia pihapelejä sekä leikkejä.

Onnelan matkailumaatilaa ympäröivät metsät ovat asiakkaiden käytettävissä. Talvella metsään ajetaan hiihtolatu ja kesällä metsässä on mahdollista samoilla tai myöhemmin syksyllä sienestää ja marjastaa. Metsä auttaa asiakasta rentoutumaan sekä irrottautumaan arjesta.

3 TOIMINTATAPA JA RESURSSIT

Onnelan matkailumaatila on yritys, jonka tarkoituksena on kehittää alueella toimivien yritysten toimintaympäristöä, lisätä alueen kansainvälistä ja kansallista tunnettuutta sekä kasvattaa matkailusta saatavaa tuloa ja työllisyyttä.

Onnelan matkailumaatila tekee tiivistä yhteistyötä toimialueensa yritysten kanssa. Yrityksen yhteistyökumppaneihin kuuluu muun muassa Oulujärven Pesula sekä Siniset Vaarat. Yksi tärkeimmistä yhteistyökumppaneista on suomussalmelainen Pekka Hiltunen, jonka kautta esimerkiksi erikoinen transit -sauna on hankittu. Oulujärven pesula puolestaan tuo asiakkaita Onnelaan kun heillä itsellään matkustajakodissa on täyttä. Myös Ojanperän kauppa ja kylätoimikunta toimivat yhteistyössä Onnelan matkailumaatilan kanssa. Kylätoimikunnan kanssa on suunniteltu Ojanperän vanhalle koululle majoitustiloja, koska alueella on tarvetta lisätä majoituspaikkoja. Yritys tekee tarvittavat kuljetukset pääosin omilla autoilla. Asiakasryhmän ollessa suuri, kuljetus voidaan hankkia muualta.

Yritys markkinoi itseään pääsääntöisesti internetin välityksellä. Yrityksellä on omat nettisivut, joiden kautta asiakas voi tutustua yritykseen ja sen tarjoamiin palveluihin sekä pyytää lisätietoa. Yrityksen kapasiteetti tuottaa palveluja ja esimerkiksi majoittaa on vielä varsin rajallinen. Tämän vuoksi yritystä ei ole vielä suunnitelmissa markkinoida näkyvämmiin. Tämän hetkisillä resursseilla ei pystytä merkittävästi kasvattamaan asiakasmäärää. Yrityksen tavoitteena on kuitenkin saada aika ajoin näkyvyyttä alueellisissa tiedotusvälineissä. Yritys on ollut muutama kerran esillä paikallislehdissä sekä – radiossa.

3.1 Yrityksen henkilöstöresurssit

Onnelan matkailumaatila on perheyritys, jonka johdossa toimivat Eija ja Jouni Karjalainen. Eija vastaa majoituksesta, juhla-, ruoka- sekä kokouspalveluista. Jounin vastuualueena ovat ohjelmapalvelut, rakentaminen ja kunnossapito sekä yrityksen juoksevien asioiden hoito.

Heidän lisäksi yrityksessä työskentelee perheen lapset, jotka toimivat pääasiassa Eijan ja Jounin apulaisina.

Yrittäjillä ei ole suunnitelmia jatkokouluttaa itseään eikä siihen toisaalta ole tällä hetkellä aikaakaan. Tulevaisuudessa yritykseen on tavoitteena palkata ulkopuolista työvoimaa, jotta pystyttäisiin palvelemaan suurempia asiakasmääriä. Suunnitelmissa on myös hankkia yksi työntekijä rakentamaan ja korjaamaan ralliautoja esimerkiksi hara-rahalla. Henkilöstön suhteen riskinä on yrittäjien sairastuminen, mutta tyttöjen avulla yrityksen matkailutoiminnot pystyttäisiin kuitenkin hoitamaan ongelmitta.

3.2 Fyysiset ja taloudelliset resurssit

Yrityksen toimipaikkana on yrittäjien kotitila Onnela sekä viereinen Ojalan tila. Peltola-alueella on reilut 10 hehtaaria. Ojalan tilalla on päärakennus, aitta sekä heinälato, jossa järjestetään juhlia, tapahtumia ja tansseja. Kiinteistön yhteydessä on myös varastotiloja. Tilalla on myös laavu, grillikota ja transit-sauna.

Ohjelmapalvelujen tuottamiseen tarvittavat resursseista merkittävimpiä ovat ralliautot sekä moottoriurheilurata. Rata on 850 metriä pitkä. Sen pääsuora on 22 metriä leveä, jonka jälkeen rata kapenee 17 metriin. Onnelan matkailumaatilalta löytyy yhteensä 17 kappaletta Ford Sierra –merkkisiä takavetoautoja. Autoja on rakennettu pikku hiljaa ja niiden määrää on tarkoitus lisätä edelleen. Kaikki autot ovat saaneet yhtenäisen sinivalkoisen värityksen. Autot on varustettu asianmukaisilla turvakaarilla, kuppipenkeillä sekä turvavöillä. Kuljettajan varusteisiin kuuluu ajohaalari, kypärä sekä hanskat. Lisäksi yritys omistaa hankintahinnaltaan ja kuluiltaan pieniä välineitä ja varusteita.

4 LÄHTÖKOHTA-ANALYYSIT

Yrityksen toiminta tuo alalle uutta verta erilaistetuilla ohjelmapalveluillaan. Huolellinen resurssien käytön suunnittelu takaa jatkuvuuden yrityksen toiminnalle. Omalta osalta jatkuvuuteen vaikuttaa myös perusteellinen riskien kartoitus sekä niiden ennaltaehkäisy ja toimenpiteet riskitilanteessa. Toimintaa turvataan muun muassa asianmukaisilla vakuutuksilla. Lasten kouluttautuminen alalle on myös tae yritystoiminnan jatkuvuudesta.

Yrityksen tuotteissa on jatkojalostuksen mahdollisuus ja niitä pyritään kehittämään asiakkailta saadun palautteen perusteella. Tuotekehitys ei välttämättä vaadi suuria rahallisia investointeja vaan palveluja pyritään parantaa tekemällä muutoksia palveluprosessiin. Yrityksellä ei ole varsinaista tuotantoa vaan tuottaa aineettomia palveluja ja elämyksiä, joiden laatu on riippuvainen myös asiakkaan osallistumisesta. Internetin käyttö markkinoinnissa mahdollistaa säännöllisen ja riittävän näkyvän markkinoinnin.

Yrityksellä ei ole tällä hetkellä varsinaisia henkilöstökuluja. Toiminta on maatalouden sivuelinkeinoa eikä yritys työllistä ulkopuolisia työntekijöitä. Omistajat eivät myöskään nosta palkkaa yrityksestä. Tulevaisuudessa henkilöstökulut pidetään kurissa palkkaamalla henkilöstöä vain tarpeen mukaan ja mikäli toiminta laajenee.

Yrityksen suurin kilpailuvaltti on ralliautoilu. Yritys pyrkii toiminnassaan lunastamaan asiakkaille annetut lupaukset palveluiden laadukkuudesta, turvallisuudesta sekä elämyksellisyydestä.

4.1 Liiketoimintaympäristön analyysi

	Ominaisuudet	Miten vaikuttaa yritykseen?
Ympäristö:		
- taloudellinen kehitys	palkat nousevat, verotus kevenee, inflaation uhka, työvoiman eläköityminen ja uuden koulutetun sukupolven tuleminen	ihmisillä rahaa enemmän käytettävissä esim. matkustamiseen, yrityksellä enemmän varaa investointeihin, huolellinen talouden suunnittelu, toiminnan laadun parantaminen osaavan työvoiman avulla
- lainsäädäntö	muutoksia lähes vuosittain; turvallisuussäädökset, kuluttajan suoja, ympäristöasiat, valmismatkalaki ja – ehdot	ajan tasalla oleva koulutus, jatkuva kehittäminen, lisää kustannuksia tämän hetkisessä toiminnassa kuitenkin vaikutukset vähäiset
- poliittinen kehitys	maailman tila; sodat, levottomuudet	kotimaanmatkailun kasvu, Suomen turvallisuus
- yhteiskunnallinen kehitys	väestön ikärakenne vanhenee, koulutustaso parantunut, hyvinvoinnin arvostus lisääntyy -> panostetaan vapaa-aikaan ja matkailuun	asiakkailla enemmän rahaa ja vapaa-aikaa käytettävissä, tuo yritykseen asiakkaita, yritys vastaa asiakkaiden tarpeisiin
- ekologinen kehitys	luonto tärkein vetovoimatekijä, suuri käyttö -> kuluminen, suojele	kestävän kehityksen periaatteiden mukainen toiminta, ei turhia rakennelmia
Markkinat:		
- koko/kehittyminen	Kainuun matkailutulo oli 2002 arvonlisäverollisena n. 127 miljoonaa euroa, matkailu työllistää noin 1221 kainuulaista, matkailu toimialana kasvussa ja kansainvälistyy	tunnettava oma markkina-alue ja asiakkaat, tarvetta uusille yrityksille ja erilaisille tuotteille, asiakkaiden laatu-tietoisuus kasvaa ja asettaa yrityksille haasteita tuotekehitykseen ja toimintaan yleensä
- ostovoima	asiakkaat usein ulkomailta tai suurista etelä suomen kaupungeista sekä yrityksistä -> osto-	vaikuttaa tuotteiden hinnoitteluun -> katetavoite voidaan asettaa korkeammalle, mahdollisuus koo-

- asiakkaat	voimaisia Kainuuseen tulevat: yritykset/yhteisöt, kaupunkilaiset sekä perheet	ta monipuolisia tuotepaketteja matkailijoiden moninaisuus mahdollistaa kysynnän ja tarjonnan kohtaamisen
Kilpailijat: - kilpailijat	suurin osa Vuokatin alueella, jossa myös suuret ”matkailijavirrat”	tuotteiden ja palvelujen erilaistaminen tärkeätä, vaatii aktiivista tuotekehitystä, ralliautoilu tärkeä kilpailijoista erottava tekijä
- tuotteet	pääosin samankaltaisia, aktiivista tuotekehitystä, halutaan erottautua muista, elämysten tuottaminen	yritys seuraa trendejä ja asiakkaiden tarpeita, jatkuva tuotekehitys ja laadun tarkkailu
- markkinaosuudet	usein pieniä yrityksiä, muutama suurempi toimija	markkinaosuus pieni, löydettävä oma paikka markkinoilla
- kilpailun luonne	kilpailu kovaa, mutta yritykset toimivat paljolti yhteistyössä	yritys hyötyy verkostoitumisesta, ei tarvita niin suuria investointeja

4.2 Kilpailija-analyysi

Kainuun alueella on huomattava määrä erilaisia matkailuyrityksiä. Ohjelmapalveluyritykset ovat muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta pienehköjä ja tarjonta on usein hyvin samankaltaista. Kilpailija-analyysissä on vertailtu Onnelan matkailumaatilaa ja Kajaanin Kuluntalahdessa sijaitsee Ola Racing Teamia. Ola Racing Team on merkittävä kilpailija Onnelalle tarjotessaan myös ralliautoilua ohjelmapalveluna. Ola Racing Teamin toiminnasta vastaa Olli Piirainen, joka on rakentanut hiljattain moottoriurheiluradan kotitilansa yhteyteen. Matkailijoiden käytössä on myös yksi tilan rakennuksista ja sauna sekä pieni laavu.

	Onnelan matkailumaatila, Kajaani	Ola Racing Team, Kajaani
Tuotteet/ palvelut	monipuoliset ohjelma-, kokous- ja juhlapalvelut, tilalla mahdollisuudet toteuttaa erilaisia aktiviteetteja	tarjoaa vain rallikyyditystä, radan maastoa voi käyttää myös maastoautolla ajoon tai vaikkapa paintballiin
Asiakkaat	suomalaiset ja ulkomaiset matkailijat, ryhmät: yritykset ja yhteisöt	yksittäiset matkailijat, yritykset
Toimintatapa	elämyksiä perheyriksen voimin, räätälöinti	tavoitteena luoda elämyksiä ralliauton kyydissä, sivuelinkeinona muun työn ohessa
Resurssit	17 ralliautoa, 850 metriä pitkä rata, majoitustiloja, kota, laavu, sauna	2 ralliautoa, noin 1,5 kilometrin mittainen rata, yksi tilan rakennuksista käytössä liiketoimintaan, sauna, laavu
Vahvuudet	ralliautoilun vuoksi ainutlaatuisen yritys alueellaan (pääsee itse ajamaan), kehitysmahdollisuudet	pienet investoinnit (2 autoa), pienemmät riskit, sijainti lähempänä Sotkamo - Vuokatti aluetta
Heikkoudet	pieni yritys isolla alueella, kokemuksen puute, kapasiteetin rajallisuus esimerkiksi majoituksen suhteen, henkilöstöresurssit, sijainti	yksipuolinen tarjonta, autojen määrä, rallikyydityksen erilaiset rajoitukset, ei mahdollisuutta päästä itse ajamaan, tunnettavuus
Yhteistyö, verkostot	yhteistyötä alueen yrittäjien ja muiden toimijoiden kanssa	toiminta pienimuotoista eikä perustu verkostoitumiseen
Kilpailuedut	turvallisuusasiat kunnossa, palvelujen laadukkuus	sijainti; lähempänä Kajaania sekä Vuokattia

4.3 Yhteenvetoanalyysi

Yhteenvetoanalyysiin on koottu lähtökohta-analyysien johtopäätökset. Tuloksia tarkastellaan swot-analyysin muodossa.

<p>Vahvuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • asiakaslähtöisyys • ympäristöasiat huomioitu • tunnetaan oma markkina-alue ja kilpailijat • turvallisuus • nuorekkuus • jakelukanavat • yritysysteistyö • ihmiskontaktit • yrittäjien persoonat 	<p>Heikkoudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pieni yritys • kokemattomuus • resurssien niukkuus • sijainti • talouden suunnittelemattomuus • kielitaidottomuus • oman koulutuksen puute • segmentointi
<p>Mahdollisuudet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sijainti • kasvava toimiala • tuotekehitys • kasvaa yrityksenä • ympärivuotisuus • verkostoituminen • segmentointi • elintason nousu • lasten matkailualan koulutus 	<p>Uhat:</p> <ul style="list-style-type: none"> • matkailun heikentyminen • ilmaston muutokset • ylihinnointelu • kyvyttömyys erottua kilpailijoista • kustannusten kohoaminen • pystytäänkö lunastamaan annetut lupaukset • yrittäjien sairastumiset • verkostoituminen • ympäristöongelmat

5 STRATEGISET TAVOITTEET

5.1 Taloudelliset tavoitteet

Yrityksen tavoitteena on pitkän tähtäimen kannattavuus. Yritys käyttää absoluuttisina kannattavuuden mittareina erilaisia euromääräisiä katteita kuten käyttökate ja myyntikate sekä tuloksia kuten liikevoittoa. Suhteellisen kannattavuuden mittareina käytetään erilaisia kate- ja tulosprosentteja.

Myös vakavaraisuus on keskeinen tekijä Onnelan matkailumaatilan toiminnan kannalta. Siinä on kyse yrityksen mahdollisuuksista selviytyä taloudellisista velvoitteista pitkällä aikavälillä. Vakavaraisuuteen kuuluu tappiosietokyky ja mahdollisuus kasvattaa vierasta pääomaa.

5.2 Ulkoinen ja sisäinen tehokkuus

Yrityksen ulkoista tehokkuutta mitataan suhteessa asiakkaisiin ja sidosryhmiin. Yritys kerää asiakaspalautteita, muun muassa vieraskirjan muodossa, seuratakseen palvelun laatua ja asiakastytyväisyyttä. Samalla yritys kartoittaa tunnettuuttaan ja asiakkaiden mielikuvia Onnelan matkailumaatilasta suhteessa kilpailijoihin.

Yritys pyrkii seuraamaan yhteistyökumppaneidensa palvelutasoa ja toimintavarmuutta. Tällä tavoin halutaan varmistaa, että asiakkaat saavat laadukkaita sekä turvallisia palveluja Onnelan matkailumaatilalta. Yritys pyrkii pitämään yhteistyökumppaneiden lukumäärän tasaisena, jotta vaihtuvuus olisi pieni. Vaihtuvuuden ollessa pieni, yritys tuntee yhteistyökumppaneidensa toimintatavat.

Onnelan matkailumaatilan tavoitteena on tasainen myynninkasvattaminen eli asiakasmäärien kasvu. Tuottavuuden tavoitteena yrityksellä on jatkojalostaa tai kehittää tulevaisuudessa tuotteitaan.

5.3 Kehittämistavoitteet

Yrityksen keskeisten strategisten tavoitteiden joukkoon on nostettu muutamat tärkeimmät tavoitteet tulevaisuuden menestyksen kannalta. Yritys arvostaa toiminnassaan asiakaslähtöisyyttä, laadukkuutta ja turvallisuutta. Näiden arvojen saavuttamiseksi yritys tekee jatkuvasti toimenpiteitä. Yhä paremman laadun saavuttamiseksi yritys kerää säännöllisesti asiakaspalautetta ja muuttaa toimintaansa tarvittaessa. Matkailualan säännösten tarkka ja säännöllinen seuraaminen auttaa tuottamaan turvallisia palveluja ja turvallisuusasiakirjojen päivittäminen pysyy ajan tasalla. Yritys pyrkii myös myynninkasvun myötä lisäämään ja parantamaan resurssejaan, jotta lisähenkilökunnan palkkaaminen olisi mahdollista. Ammattitaitoa pyritään parantamaan lasten opintojen kautta.

5.4 Kilpailustrategia

Yrityksen tärkein kilpailukeino on erilaistaminen. Onnelan matkailumaatila panostaa tuotekehittelyyn ja pyrkii sitä kautta erottumaan kilpailijoista. Tärkein Onnelalle kilpailuetua tuova tuote on ralliautoilu, jonka jatkojalostukseen sekä ylläpitoon panostetaan. Tuote ei ole helposti kopioitavissa, sillä Onnelan resurssit sekä yrittäjän pitkäaikainen kokemus ralliautoilusta ovat omaa luokkaansa markkina-alueella. Tuotteen erilaisuus tuottaa näin asiakkaille lisäarvoa ja he ovat valmiita maksamaan siitä enemmän. Tämä näkyy suurempina myyntituloina. Eri-laistamisen lisäksi yritys pitää tärkeänä myös laatua ja sitä pyritään parantamaan jatkuvasti.

6 YRITYKSEN VISIO

Onnelan matkailumaatilan visio vuodelle 2017 on olla niin Kainuun alueella kuin laajemmin Suomessa tunnettu yritys, jolla on hyvä imago. Laadukkaan imagon sekä toiminnan laajenemisen johdosta asiakasmäärien kasvattaminen on helpompaa ja nopeampaa. Yritys on hankkinut lisää yhteistyökumppaneita. Niin asiakkaat kuin yhteistyökumppanitkin pitävät yritystä luotettavana, laadukkaana ja ammattitaitoisena toimijana.

Yritys on saavuttanut asemansa ja imagonsa huolellisella työskentelyllä ja perusteellisella suunnittelulla. Yksi tärkeä tekijä vision toteutumiselle on yrityksen asiakaslähtöinen toimintatapa. Asiakkaiden tarpeita ja odotuksia kartoitetaan muun muassa palautejärjestelmän avulla. Yritys pitää itsensä kilpailukykyisenä tuotekehitystyön avulla kehittämällä uusia ja parantamalla vanhoja tuotteitaan sekä seuraamalla alan trendejä ja kehitysnäkymiä.

Yritys on onnistunut kasvattamaan liikevaihtoaan, mutta käyttää saamaansa voittoa harkitusti ja on palkannut ulkopuolista työvoimaa muun muassa ralliautojen rakentamiseen ja huoltamiseen. Yritys on myös lisännyt majoituskapasiteettiaan ja tilaa on linja-autollisen majoittamiseen. Palvelutarjontaan on lisätty uusia ohjelmapalvelupaketteja asiakkaiden toiveiden mukaisesti.

7 TALOUSHALLINTO

Yrityksen rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat pohjautuvat arvioihin ja eivät näin ollen ole totuuden mukaisia. Haettaessa rahoitusta laskelmat tullaan tekemään uudelleen.

7.1 Rahoitus- ja kannattavuuslaskelmat

Kohde	Kustannus
Koneet: piirtoheitin, valkokangas, kahvinkeitin, televisiot, DVD –soitin, pesukone, jääkaapit, sängyt, kaapistot, pöydät, CD –soitin ja transit sauna	16 500
Kalusto: autorata ja autot	60 000
Rakennukset	75 000
Yhteensä	151 500

Alkuvaiheen toimintakulut ennen riittävää tulorahoitusta ja alkukassa	1000
Yhteensä	1000

Pääoman tarve yhteensä	152 500
------------------------	---------

--	--

+ omarahoitus	
sijoitettuna rahana	18 500
+ velkarahoitus	
pankki	100 000
+ tuet	
TE-keskus: 40 % autojen ja radan sekä rakennuksien kustannuksista ja korjauksista	34 000
= RAHOITUS YHTEENSÄ	152 500

vakuudet:

Onnelan Matkailumaatila
Tilan metsät

tavoitetulos (nettotulostavoite)	5000
+ lainojen lyhennykset (15v. laina-aika)	7000
+ korot vieraasta pääomasta (4,5 %)	315
= KÄYTTÖKATETARVE	12 315
+ toiminnan kiinteät kulut:	
sähkö ja vesi	650
auto- ja matkakulut	2500
kiinteistökulut (korjaukset ja puhtaanapito)	1000
markkinointi ja edustus	1000
vakuutukset	1200

Muut: kirjanpito, ralli bensat ja autojen korjaukset	8100
= MYYN TIKAT ETARVE	26 765
aine- ja tarvikeostot	8000
= LIIKEVAIHTO	34 765
+ arvonlisävero 22 %	7648, 3
= KOKONAISMYyntI	42 413, 3

Yhteenveto yrityksen keskeisistä tunnusluvuista

	vuosi
LIIKEVAIHTO	34 765 €
KANNATTAVUUS	
myyntikateprosentti	76, 9 %
käyttökateprosentti	35, 4 %
kriittinen piste	28 302, 9 €
varmuusmarginaali	6462, 1 €

8 MARKKINOINTI- JA TUOTEKEHITYSSUUNNITELMAT

Onnelan matkailumaatila markkinoi itseään pääasiassa Internetin välityksellä, sillä yrityksen toimintaresurssit ovat vielä hyvin rajalliset. Suurempiin markkinointitoimenpiteisiin ei ole vielä ryhdytty, mutta esimerkiksi radiomainonnan aloittamista on harkittu. Onnelan markkinoinnin tavoitteena on lähinnä lisätä yrityksen tunnettuutta. Onnelan markkinoinnin kilpailukeinoja ovat viestintä, tuotteet ja palvelut, joita pyritään kehittämään jatkuvasti. Tulevaisuudessa on tarkoitus tehdä tarkempi markkinointisuunnitelma.

Onnelan tuotekehityksen keskeinen periaate on tuotteiden ja palvelujen erilaistaminen. Eri-laistaminen perustuu kilpailijoiden analysointiin sekä asiakkaiden tarpeitten jatkuvaan muutokseen. Pääasiassa tuotekehitys tapahtuu aikaisempien tuotteiden jatkojalostuksena toisin sanoen tyylimuutoksina. Vähäisillä tyylimuutoksilla pyritään suuret rahalliset menot minimoimaan, mutta luomaan asiakkaalle uusia elämyksiä. Myös uusia tuotteita ollaan luomassa ja tulevaisuuden tavoitteena on luoda yksi uusi tuote joka vuosi. Tulevan kesän 2007 uusi tuote on tanssit heinäladossa. Muita suunnitteilla olevia uusia tuotteita ovat isä-poika –päivät. Jatkuvan tuotekehityksen on tarkoitus auttaa yritystä menestymään.

9 LIIKETOIMINNAN RISKIT

Onnelan matkailumaatilan riskejä ovat: vahinko-, omaisuus-, keskeytymis-, liike-, vastuu-, ympäristö- ja yhteiskunnallinen riski.

Vahinkoriski voi toteutuessaan aiheuttaa huomattavaa tappiota Onnelan matkailumaatilan toiminnalle. Vahinkoriskit liittyvät olennaisesti ohjelmapalveluihin. Omaisuusriski voi toteutua esimerkiksi tulipalon tai vesivahingon muodossa ja aiheuttaa omaisuudelle vaurioita, tuhoa tai hävittää sen kokonaan. Samoista syistä aiheutuu keskeytymisriski eli toiminta voi lakata tilapäisesti tai kokonaan. Yrityksen liikeriskit puolestaan liittyvät kannattavuuden ongelmiin, kilpailijoiden toimintaan, asiakas luottoihin tai takauksiin. Vastuuriski toteutuu jos yritys joutuu korvausvelvolliseksi itsensä tai henkilökuntansa aiheuttamista vahingoista. Onnelan matkailumaatilan tärkeimmän tuotteen, ralliautoilun, myötä syntyy myös ympäristöriski. Matkailualan yrityksenä kyseeseen tulevat myös yhteiskunnalliset riskit, jotka liittyvät tiiviisti lain säädäntöön ja viranomaisten päätöksiin. Nämä voivat aiheuttaa suuriakin toimintaympäristön muutoksia.

9.1 Riskien ennaltaehkäisy ja hallinta

Riskien toteutumisen mahdollisuus on vähäinen, mutta olemassa. Toteutuessaan ne aiheuttavat suuria rahallisia kuluja sekä voivat pahimmillaan lakkauttaa koko yrityksen toiminnan.

Riskien hallinnan välineinä yritys käyttää riskien pienentämistä sekä siirtämistä. Riskien toteutumista pyritään pienentämään hyvällä suunnittelulla ja erilaisilla suojaustoimilla. Näitä ovat esimerkiksi ohjelmapalveluihin tehdyt turvallisuusasiakirjat. Riskien siirtäminen toteutetaan vakuutuksien muodossa, kuten esimerkiksi vastuu- ja palovakuutuksilla. Ralliradan rakentamiseen on hankittu ympäristönsuojelulain mukainen lupa. Luvan hakuvaiheessa on kartoitettu mahdollisen ympäristöriskin syntyminen. Riskien hallintaa muutetaan yrityksen mahdollisen laajentumisen sekä tuotekehityksen myötä.